

expertemprende
®nevojiniciativa



GUÍA PARA DOCENTES

Modelo Canvas



Extremadura
Región Emprendedora Europea 2017



JUNTA DE EXTREMADURA



®nevojiniciativa
JUNTA DE EXTREMADURA

ÍNDICE

MODELOS DE NEGOCIO EN EXPERTEMPRENDE

Introducción

Justificación

OBJETIVOS DE LA “GUÍA PARA DOCENTES: MODELO CANVAS”

METODOLOGÍA PARA DISEÑAR MODELOS DE NEGOCIO EN EL AULA

COMPETENCIAS PREVIAS DEL DOCENTE

¿CÓMO USAR ESTA GUÍA?

MATERIALES PARA LAS SESIONES FORMATIVAS

SESIONES PARA EL DISEÑO DE MODELOS DE NEGOCIO

SESIÓN 1 De la idea, al negocio

SESIÓN 2 ¿Qué valoran nuestros clientes?

SESIÓN 3 Conectar con el cliente

SESIÓN 4 ¿Cómo conseguir ingresos?

SESIÓN 5 Pero, ¿va a costar mucho dinero?

PRÓXIMOS PASOS

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

MODELOS DE NEGOCIO EN EXPERTEMPRENDE

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual son numerosos los modelos de negocio que se lanzan al mercado sin haber sido previamente validados (“probados”); no se adaptan a la realidad del mercado en el que deben participar, y fracasan. De hecho, según numerosos estudios, el 80% de las empresas quiebran antes de llegar al primer año de vida.

La Comunidad Autónoma de Extremadura ha sido reconocida por el Comité Europeo de las Regiones como la Región Emprendedora Europea 2017, por constituir un ecosistema de apoyo a este sector y a la empresa. Este galardón no solo reconoce la labor que desde esta Comunidad Autónoma se ha realizado hasta el momento, sino que determina la guía de actuación a continuar también a partir de ahora.

Es en este contexto, dentro de las acciones de fomento de la Cultura Emprendedora encuadradas en el Programa Expertemprende de la Junta de Extremadura, donde se enmarca el Curso “Modelo Canvas” (para el cual se ha creado este recurso/guía didáctica), con el que se seguirá trabajando en el desarrollo de competencias y conocimientos de los emprendedores extremeños para la adopción de metodologías de diseño y creación de modelos de mercado a partir de las cuales puedan plasmar la propuesta de valor de su idea de negocio para validarla posteriormente antes de su salida al mercado.

JUSTIFICACIÓN

Este documento tiene como objetivo ofrecer al profesorado una guía útil y sencilla para la planificación y programación de acciones formativas dirigidas al aprendizaje práctico del proceso de diseño de modelos de negocio mediante la metodología CANVAS.

El trabajo formativo en base a esta guía didáctica orientará al profesorado en su labor y ayudará al alumnado a una más sencilla adquisición de las competencias necesarias para diseñar un modelo de negocio con posibilidades reales de éxito.

Así, esta herramienta didáctica facilitará al profesorado una guía práctica sobre la metodología, el índice de contenidos y los objetivos de evaluación adecuados para cada una de las sesiones formativas o módulos formativos que componen el curso completo.



OBJETIVOS DE LA “GUÍA PARA DOCENTES: MODELO CANVAS”

OBJETIVOS

El docente, a través de esta guía, obtendrá los recursos didácticos necesarios para ofrecer al alumnado las siguientes competencias:

Ser capaces de poner en marcha un proceso de diseño de idea de negocio, mediante el Lienzo de Modelo de Negocio o Business Model Canvas (Modelo Canvas), entendiendo la importancia del conocimiento del entorno en el que dicho negocio deberá operar y monitorizando resultados con testeos prácticos en cada fase de diseño/creación, asegurando así mejores resultados ante el lanzamiento al mercado del producto/servicio final.

Por lo tanto, el objetivo de esta guía no es otro que el de facilitar contenidos y herramientas para que el docente pueda replicar la “Metodología Expert” para la gestión docente del curso “Modelo Canvas”.



METODOLOGÍA PARA DISEÑAR MODELOS DE NEGOCIO EN EL AULA

METODOLOGÍA

La metodología didáctica que se expone en esta guía está basada en la asimilación del conocimiento a partir de la psicología social y a través de la propia experiencia (método “learning by doing”):

El alumnado deberá dividirse en grupos de 3-5 personas en función de sus perfiles y/o los de sus ideas de negocio, con el fin de obtener grupos multidisciplinarios para la puesta en marcha de dinámicas prácticas que se plantean en esta guía didáctica.

En todas las sesiones se mantendrá un enfoque netamente práctico, donde el profesor/facilitador dedicará un 40% del tiempo al enfoque teórico de las metodologías y herramientas, y el 60% del tiempo restante para realizar las dinámicas grupales prácticas correspondientes.

Diversos estudios han demostrado que el aprendizaje en adultos no es posible si no se consigue “emocionar” a la persona, por lo que el docente deberá fomentar que el alumnado pregunte y se cuestione las enseñanzas, y que exponga su punto de vista abiertamente enriqueciendo el diálogo entre el equipo docente y el resto de participantes.

COMPETENCIAS PREVIAS DEL DOCENTE

Con el fin de asegurar una más fácil adquisición de los conocimientos que ofrece el curso sobre “Modelo Canvas”, serán recomendables las siguientes competencias previas por parte del profesorado:



Visión estratégica



Servicio al cliente



Orientación a resultados



Pensamiento analítico



Capacidad de observación



Innovación y creatividad

¿CÓMO USAR ESTA GUÍA?

Esta guía está compuesta por un total de **5 sesiones formativas, de 2 horas de duración cada una**. Así, se aconseja al docente que se ayude de ella siguiendo el orden establecido en su índice, con el fin de poder ofrecer al alumnado todos los conocimientos teórico-prácticos que necesita sobre la materia en **un total de 10 horas**.

SESIONES FORMATIVAS	DURACIÓN
SESIÓN 1: DE LA IDEA, AL NEGOCIO	2 horas
SESIÓN 2: ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?	2 horas
SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE	2 horas
SESIÓN 4: ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?	2 horas
SESIÓN 5: PERO, ¿VA A COSTAR MUCHO DINERO?	2 horas
DURACIÓN TOTAL: 10 HORAS	

Cada Sesión Formativa está estructurada en varios apartados: entre otros, diversos **Módulos de Contenido teórico** que, a su vez, incluyen **Dinámicas Prácticas** orientadas a ayudar al docente a asegurar una mejor comprensión y más rápida asimilación del conocimiento por parte del alumnado.

El siguiente cuadro expone la estructura de contenidos de una Sesión Formativa 2 horas:

ESTRUCTURA DE LAS SESIONES	
Objetivos de la Sesión.	
Duración	
Módulos Formativos - Contenidos.	
Dinámicas Prácticas *.	
Presentación para el Docente.	
Mensajes a Reforzar.	










Por último, a fin de ofrecer una orientación sobre el tiempo a invertir por el docente en cada una de las fases del curso, se expone a continuación un cuadro que muestra el **reparto aconsejado de minutos para cada Módulo de Contenidos (en azul)** y para cada **Dinámica**

Práctica (en morado):

SESIONES FORMATIVAS		MÓDULOS DE CONTENIDO		DINÁMICAS PRÁCTICAS		
SESIÓN 1: DE LA IDEA, AL NEGOCIO	LA IDEA DE NEGOCIO	20 min.	1	Habilidades de un emprendedor		10 min.
			2	En busca de mis habilidades como emprendedor		15 min.
			3	El sueño de un emprendedor		20 min.
			4	La idea de negocio		20 min.
	BUSINESS MODEL CANVAS	20 min.	5	Dibujando en lienzo		15 min.
DURACIÓN TOTAL: 2 HORAS						
SESIÓN 2: ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?	SEGMENTO DE MERCADO	20 min.	6	Segmento de Mercado. Caso Nespresso		25 min.
			7	¿Quién es mi cliente?		20 min.
	PROPUESTA DE MERCADO	20 min.	8	Propuesta de Valor. Caso Nespresso		15 min.
			9	El valor de mi negocio		20 min.
	DURACIÓN TOTAL: 2 HORAS					
SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	20 min.	10	Relación con los Clientes. Caso Nespresso		15 min.
	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	20 min.	11	Fidelizar a mi cliente		15 min.
			12	Canales de distribución. Caso Nespresso		15 min.
			13	Entrega de mi producto/servicio		15 min.
	DURACIÓN TOTAL: 2 HORAS					
SESIÓN 4: ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?	FLUJO DE INGRESOS	20 min.	14	Modelo de Ingresos. Caso Nespresso		15 min.
	ACTIVIDADES CLAVE	20 min.	15	Monetizando mi idea de negocio		20 min.
			16	Actividades Clave. Caso Nespresso		15 min.
			17	La función principal de mi empresa		20 min.
	DURACIÓN TOTAL: 2 HORAS					
SESIÓN 5: PERO, ¿VA A COSTAR MUCHO DINERO?	RECURSOS CLAVE	15 min.	18	Recursos Clave. Caso Nespresso		10 min.
	SOCIOS CLAVE	15 min.	19	Lo que mi negocio necesita		15 min.
			20	Socios Clave. Caso Nespresso		10 min.
			21	¿Necesito socios? La selección		10 min.
	ESTRUCTURA DE COSTES	15 min.	22	Estructura de Costes. Caso Nespresso		10 min.
			23	¿Cuánto dinero necesito?		10 min.
	DURACIÓN TOTAL: 2 HORAS					

MATERIALES PARA LAS SESIONES

Los docentes manejarán herramientas visuales y audiovisuales para facilitar la asimilación de conceptos complejos. Aquí dejamos un listado de materiales y herramientas necesarios para la gestión de esta formación:

	Cañón proyector y pantalla.
	Pizarra y rotulador o tizas.
	Presentación para el docente (diapositivas con los contenidos básicos de cada módulo formativo).
	1 paquete de folios A3.
	Cinta adhesiva.
	2 Lienzos del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as (grupos de 3-5 personas).
	Varios post-it.
	Bolígrafos o rotuladores.
	Reloj o cronómetro.

SESIÓN 1 DE LA IDEA, AL NEGOCIO



DURACIÓN

SESIONES FORMATIVAS	MÓDULOS DE CONTENIDO		DINÁMICAS PRÁCTICAS		
SESIÓN 1: DE LA IDEA, AL NEGOCIO	LA IDEA DE NEGOCIO	20 min.	1	Habilidades de un emprendedor	10 min.
			2	En busca de mis habilidades como emprendedor	15 min.
			3	El sueño de un emprendedor	20 min.
			4	La idea de negocio	20 min.
	BUSINESS MODEL CANVAS	20 min.	5	Dibujando en lienzo	15 min.
DURACIÓN TOTAL: 2 HORAS					

OBJETIVOS SESIÓN 1

Mediante la transmisión del contenido correspondiente a los Módulos “La Idea de Negocio” y “Business Model Canvas”, y con la puesta en práctica de las Dinámicas correspondientes a dichos Módulos de Contenido, se deberán alcanzar los siguientes objetivos:

MÓDULO 1 LA IDEA DE NEGOCIO

- ✓ Reflexionar sobre las capacidades y habilidades emprendedoras propias.
- ✓ Motivar hacia el emprendimiento.
- ✓ Desarrollar la capacidad creativa del alumnado para la generación de ideas empresariales innovadoras/creativas.
- ✓ Provocar en el alumnado un pensamiento crítico.
- ✓ Fomentar un ambiente distendido, en el que el alumno/a se sienta libre de ofrecer su opinión y preguntar dudas en cualquier momento.

MÓDULO 2 BUSINESS MODEL CANVAS

- ✓ Interiorizar los conceptos clave sobre el Business Model Canvas.
- ✓ Comprender el Lienzo de Modelo de Negocio e interiorizar su contenido.

MÓDULOS DE CONTENIDO SESIÓN 1

A continuación, se expone el contenido teórico mínimo que el docente necesita conocer para ofrecer los conocimientos que el alumno deberá interiorizar en esta Sesión 1ª:

1 | LA IDEA DE NEGOCIO

LA IDEA

Una empresa exitosa parte siempre de una primera idea de negocio que, posteriormente, se concreta en un producto o servicio con cuya comercialización se obtiene un beneficio económico.

Para que una idea tenga éxito, como mínimo, debe:



Cubrir una necesidad o deseo real por parte del cliente a quien se le pretende vender.



Existir un **número de clientes potenciales suficiente**.



Debe ser **susceptible de ofrecer beneficios económicos** vendiéndose a un precio no superior al que el consumidor esté dispuesto a pagar.



En la mayor parte de los casos, deberá competir con otros productos que ayuden a satisfacer necesidades iguales o similares, por lo que dicha idea **deberá ofrecer un valor real y diferencial**.

LA PERSONA EMPREDEDORA

Ahora bien, haber identificado una excelente idea para emprender que, además cumple todos estos criterios mínimos no es sinónimo de oportunidad de negocio, porque... **no todas las buenas ideas se convierten en buenos negocios** (puedes, incluso, tener una mala idea con posibilidades reales de convertirse en un gran negocio). Y es que, antes de todo esto, para obtener las primeras pistas sobre si se debe seguir trabajando en base a esa idea de negocio, lo primero será preguntarse:

“¿Soy yo viable para la idea?”

Y es que una **persona emprendedora** es aquella que tiene la capacidad de **generar una idea que posteriormente convierte en proyecto para, seguidamente, llevarlo a cabo asumiendo todos los posibles riesgos inherentes a su puesta en marcha**. Y, para ello, se vale de ciertas habilidades y capacidades que antes o después deberá desarrollar.

*** VER DINÁMICA PRÁCTICA: 1. “HABILIDADES DE UNA PERSONA EMPREDEDORA”.**

Algunas de esas habilidades y capacidades son:

- Autoconfianza, aunque con capacidad de autocrítica y escucha activa de opiniones externas.
- Creatividad, espíritu investigador e innovador.
- Capacidad de decisión, iniciativa, actitud activa... pero con autocontrol, consciencia del riesgo y capacidad para asumir las consecuencias.
- Autónomo/a y, a la vez, cooperativo (con habilidades para el trabajo en equipo).
- Capacidad de trabajo, perseverancia, constancia y dedicación.
- Planificado/a y organizado/a, aunque flexible a la negociación y capacidad para adaptarse al cambio.
- Afán de superación, espíritu positivo y enfoque hacia la formación continua.

- Enfocado/a objetivos, responsable y comprometido/a.
- Habilidades de liderazgo y dirección de equipos, pero también capacidad para la delegación de tareas.
- Empatía, sensibilidad hacia las necesidades de otros...
- Capacidad para enfrentarse a problemas, tomar decisiones y aportar soluciones.
- Habilidades de comunicación y persuasión para exponer y defender las propias ideas.

No están todas las que son. Pero son todas las que están.

Pero, ¿es necesario haber desarrollado todas esas habilidades y capacidades para poder poner en marcha un negocio?

Aunque es cierto que todas ellas ayudarán a la persona emprendedora a sacar adelante su idea de negocio, el nivel de necesidad de adquisición de una habilidad/capacidad frente a otra **depende en gran medida de la propia persona**, que deberá antes hacerse las siguientes preguntas:

“¿Qué estilo de vida quiero tener?”

“¿Qué tipo de trabajo me gustaría hacer?”

“¿Con qué tipo de personas disfruto más trabajando?”

“¿Qué es lo que realmente se me da bien hacer?”

“¿Cuál es mi valor diferencial?” ...

De ahí que **el factor clave** para emprender no sea simplemente la idea de negocio en sí misma, sino **la persona emprendedora**, sus habilidades, capacidades y conocimientos adquiridos.

* VER DINÁMICAS PRÁCTICAS: 2. EN BUSCA DE MIS HABILIDADES Y CAPACIDADES”
3. EL SUEÑO DE UNA PERSONA EMPRENDEDORA
4. LA IDEA DE NEGOCIO

2 | BUSINESS MODEL CANVAS

CONCEPTOS CLAVE

Modelo de negocio

Un **Modelo de Negocio** ayuda a describir cómo una organización crea valor y lo vende. Es importante que entendamos que, si la empresa no consigue vender, el modelo de negocio no está bien construido (puede haber fallado en la selección de los socios estratégicos, del tipo de cliente, incluso la propia idea de negocio puede no contener ningún valor diferencial en realidad...).

Plan de negocios

Se trata de un documento que, una vez definido el modelo de negocio, se redacta con el fin de describir, de forma detallada en qué va a consistir el negocio, cuáles son sus objetivos, las estrategias comerciales y de marketing que se van a poner en marcha para alcanzar dichos objetivos, el proceso productivo, la inversión requerida, la rentabilidad esperada...

Modelo de Negocio Vs. Plan de Negocios:

- » El **Modelo de Negocio** es un primer paso para validar la idea de negocio de una persona emprendedora o empresa (es necesario realizar este trabajo al inicio de la iniciativa).
- » El **Plan de Negocio**, sin embargo, es parte complementaria y se realiza en fases posteriores a la validación al Modelo de negocio.

Design Thinking

Se empezó a desarrollar de forma teórica en la Universidad de Stanford en California (EEUU) a partir de los años 70. Según Tim Brown, actual CEO de IDEO (empresa pionera en la comercialización de esta metodología) el Design Thinking “Es una disciplina que usa la sensibilidad y métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y con lo que una estrategia viable de negocios puede convertir en valor para el cliente, así como en una gran oportunidad para el mercado”.

Se trata, por lo tanto, de un método deductivo que permite a la persona emprendedora, mediante un sistema visual legible y sencillo, crear un esquema de pensamiento organizado para la generación de ideas innovadoras y la construcción de modelos de negocio que aporten soluciones reales a las necesidades de los usuarios. Este estilo de pensamiento se basa en la simplificación y la flexibilidad de las ideas.



Lienzo de modelo de negocio (Business Model Canvas)










Es una de las técnicas de Design Thinking más usadas actualmente para el diseño y validación de modelos de negocio. **Se trata de un esquema que recoge el modelo de negocio en tan solo 9 módulos de contenido plasmados en un lienzo de manera estructurada, visual y a modo de resumen.**

El Business Model Canvas fue desarrollado por Alexander Osterwalder (teórico austriaco) y plasmado en el libro Business Model Generation (2010), que escribió junto al informático belga Yves Pigneur.

Este libro se ha convertido en un best seller a nivel mundial gracias a que ofrece una **herramienta sencilla, inmediata y gratuita, que tiene como objetivo fomentar una reflexión profunda** (por parte de la persona emprendedora o la empresa) **acerca del valor real que el producto/servicio ofrecerá a los clientes.**

Esta reflexión se realiza mediante la cumplimentación de ciertos contenidos acerca de la idea de negocio en un lienzo que puede ayudar a transformar dicha idea en un proyecto innovador y competitivo. El lienzo permite, según los creadores del método, que “una organización cree, presente y capture valor” (Osterwalder 2010,14).



<p>SOCIOS CLAVE </p> <p>¿Quiénes son nuestros socios clave?</p> <p>¿Quiénes son nuestros proveedores clave?</p> <p>¿Qué recursos clave estamos adquiriendo de nuestros socios clave?</p> <p>¿Qué actividades realizan nuestros socios clave?</p>	<p>ACTIVIDADES CLAVE </p> <p>¿Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?</p> <p>¿Nuestros canales?</p> <p>¿Nuestras relaciones con los clientes?</p> <p>¿Nuestras fuentes de ingreso?</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR </p> <p>¿Qué valor estamos entregando a los clientes?</p> <p>¿Qué problema estamos ayudando a resolver?</p> <p>¿Qué paquetes de productos o servicios estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?</p>	<p>RELACIONES CON CLIENTES </p> <p>¿Qué tipo de relación espera que establezcamos cada uno de nuestros segmentos de clientes?</p> <p>¿Qué relaciones hemos establecido?</p> <p>¿Cuán costosas son?</p> <p>¿Cómo se integran con el resto de nuestro modelo de negocio?</p>	<p>SEGMENTOS DE CLIENTES </p> <p>¿Para quién estamos creando valor?</p> <p>¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?</p>
<p>RECURSOS CLAVE </p> <p>¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?</p> <p>¿Nuestros canales?</p> <p>¿Nuestras relaciones con los clientes?</p> <p>¿Nuestras fuentes de ingreso?</p>			<p>CANALES </p> <p>¿A través de que canales nuestros segmentos de clientes quieren ser alcanzados?</p> <p>¿Cómo los estamos alcanzando ahora?</p> <p>¿Cómo están integrados nuestros canales?</p> <p>¿Cuáles funcionan Mejor?</p> <p>¿Cuáles son los más rentables?</p> <p>¿Cómo podemos integrarlos a las rutinas de nuestros clientes?</p>	
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS </p> <p>¿Cuáles son los costos más importantes en nuestro modelo de negocio?</p> <p>¿Cuáles recursos clave son los más costosos?</p> <p>¿Cuáles actividades clave son las más costosas?</p>			<p>FUENTE DE INGRESOS </p> <p>¿Por cuál valor nuestros clientes están dispuestos a pagar?</p> <p>¿Actualmente por qué se paga?</p> <p>¿Cómo están pagando?</p> <p>¿Cómo prefieren pagar?</p>	

ENTENDER EL LIENZO

El lienzo o matriz del Modelo Canvas está compuesto por 9 casillas o bloques que, de manera estratégica, plasman toda la actividad de una empresa.

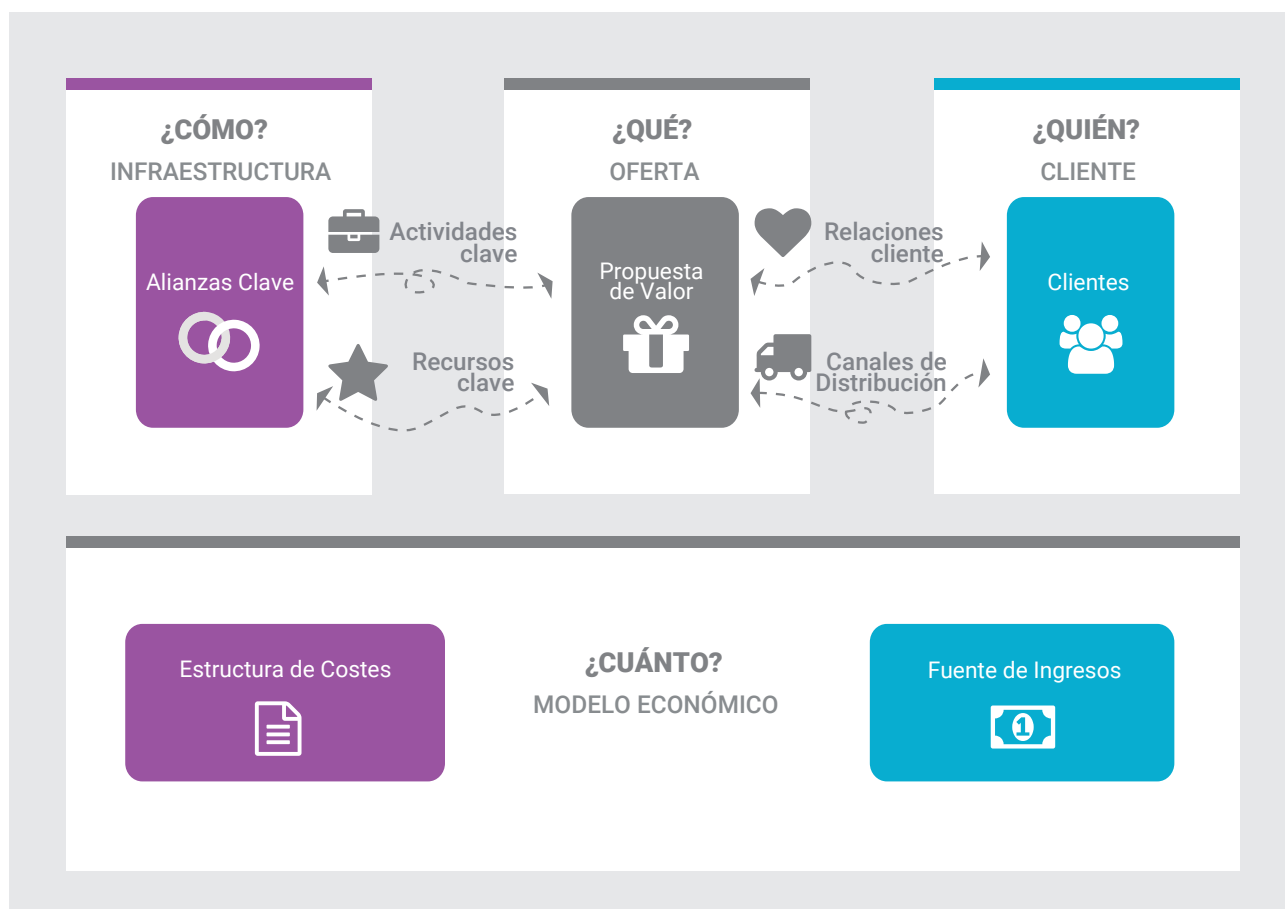
Así, cada bloque identifica una parte primordial de la empresa y/o su actividad: qué vende, a quién, cómo, dónde, cuánto cuesta...

El espacio en el que está colocado cada uno de los bloques es puramente estratégico ya que existen sinergias específicas entre ellos mediante las cuales, podemos explicar de manera sencilla el modelo de negocio de cualquier empresa.



Pero... ¿Para qué sirve realmente este lienzo?

➤ Ofrece a la persona emprendedora una estrategia organizada de pensamiento que le ayudará a reflexionar de manera ordenada sobre su modelo de negocio: ¿QUÉ quiero hacer? ¿CÓMO voy a lograrlo? ¿A QUIÉN se lo voy a vender? ¿CUÁNTO beneficio podría obtener?





➤ Es útil durante el **proceso de búsqueda de modelo de negocio, no de ejecución del mismo**, pues no es una solución en sí misma (la persona emprendedora no obtendrá un modelo de negocio tras su cumplimentación, sino un análisis exhaustivo de la idea).


➤ Tras su cumplimentación, la persona emprendedora habrá construido una buena oferta, pero aún tendrá únicamente un papel escrito: se trata de **un simple lienzo que servirá para reflexionar sobre la idea de negocio y tomar decisiones finales al respecto para ir definiéndola y concretándola paso a paso**.


Y... ¿por dónde empiezo?


Para cumplimentar de forma lógica un lienzo del Modelo Canvas, primero se deben rellenar los **módulos del lienzo de la parte derecha**, pues estos bloques hacen referencia al **ENTORNO o MERCADO** (contexto en el que deberá operar la futura empresa o modelo de negocio), identificando:

 A qué segmento de clientes se va a dirigir el producto/servicio.


 Qué valor diferencial y/o qué solución se les va a ofrecer.


 Cómo llegará el producto/servicio al cliente.


 Qué relación mantendrá la empresa con el cliente.


 Cómo van a pagar.

Conocer y testar estos bloques es lo primero que debes hacer antes de analizar la **parte izquierda del lienzo**, que responderá a preguntas relacionadas directamente con la **EMPRESA/NEGOCIO** como:

 Qué actividad deberá llevar a cabo la empresa.

 Qué recursos necesitará para poderse llevar a cabo.

 Qué tipo de alianzas estratégicas necesita el negocio.

 Cuánto cuesta poner en funcionamiento la empresa.

DINÁMICAS PRÁCTICAS SESIÓN 1

A continuación, se describen las Dinámicas Prácticas que se aconseja llevar a cabo con el alumnado, a fin de asegurar una mejor asimilación del contenido teórico de esta Sesión 1ª:

1 | HABILIDADES DE UNA PERSONA EMPRENDEDORA

OBJETIVOS Interiorizar las habilidades clave de una persona emprendedora.

DURACIÓN 10 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Lanzar una pregunta abierta al alumnado: “¿Qué habilidades y/o capacidades creéis que debe tener una persona emprendedora?” o bien “¿Qué habilidades y/o capacidades personales y profesionales podrían ayudarle a tener éxito?”.

2

Permite a los alumnos unos segundos para pensar la respuesta.

3

Todos los alumnos deberán dar, al menos, una respuesta en voz alta.

4

Apuntar en la pizarra todas las habilidades y capacidades que planteen los alumnos. Si en algún caso se repiten, el docente deberá indicar, a la derecha de la palabra, el número de veces en que dicha habilidad/capacidad ha sido repetida por el alumnado.

5

Ofrecer una breve conclusión sobre los resultados, relacionándolo con el listado completo de habilidades y capacidades contenido en el “Módulo Formativo 1: La idea de negocio”.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Pizarra y rotulador o tiza.
- Proyector.
- Reloj o cronómetro.



2 | EN BUSCA DE MIS HABILIDADES Y CAPACIDADES

OBJETIVOS Reflexionar sobre las capacidades y habilidades emprendedoras propias. Centrar la visión que se tiene de uno mismo en la parte positiva, fomentando la autoconfianza. Motivar hacia el emprendimiento.

DURACIÓN 15 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Solicitar a cada alumno/a que dibuje un gran árbol con raíces, ramas y frutos de diferentes tamaños. En las raíces deberán indicar cada una de las capacidades y habilidades positivas que creen tener (los valores que consideren más importantes, deberán colocarlos en las raíces más gruesas); cada fruto contendrá un éxito alcanzado por el participante; y, finalmente, en las ramas deberán indicar qué hecho para conseguir todos esos éxitos.

2

Pedir a cada alumno que, en voz alta y delante de sus compañeros, exponga el resultado de su dibujo a modo de presentación, bajo el siguiente esquema (máximo 2 minutos por participante):

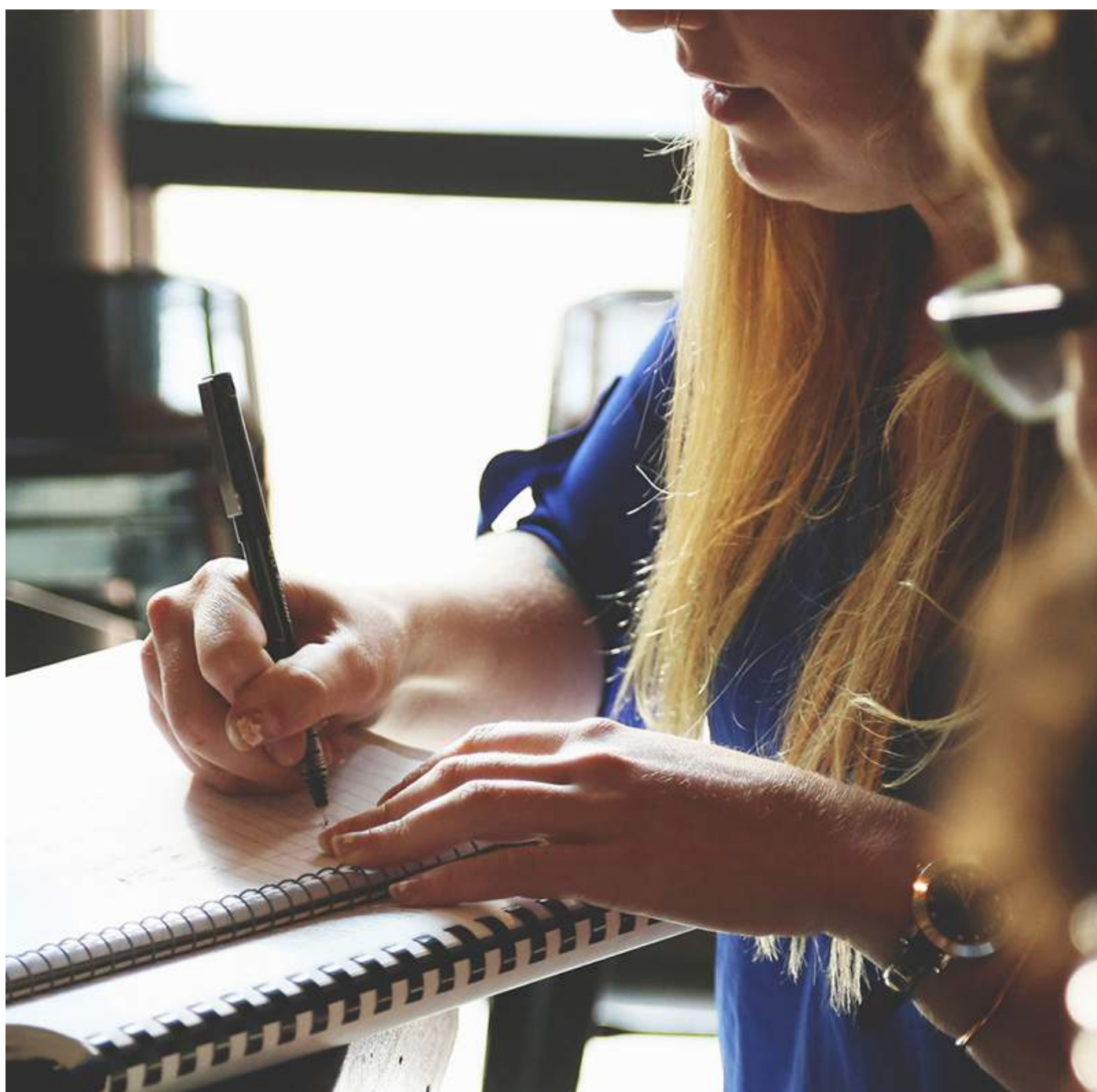
- ✓ Nombre
- ✓ Capacidades y Habilidades
- ✓ Éxitos alcanzados
- ✓ Esfuerzos realizados

3

Mientras tanto, el docente deberá ir apuntando al menos una de las capacidades y habilidades destacadas por los participantes para, una vez terminadas sus exposiciones, darles valor a cada uno de ellos, motivándoles y fortaleciendo su espíritu emprendedor.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios y bolígrafos.
- Reloj o cronómetro.



3 | EL SUEÑO DE UNA PERSONA EMPRENDEDORA

OBJETIVOS Generación de ideas empresariales innovadoras/creativas entre el alumnado. Motivar hacia el emprendimiento. Provocar en el alumnado un pensamiento crítico.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Solicitar al alumnado que cierre los ojos mientras se plantean internamente la respuesta a estas preguntas (se trata de soñar, por lo que... ¡está más que permitido soñar en grande!):

- ✓ Piensa en tu barrio actual: ¿Qué le falta para ser un barrio mejor? ¿Qué otros barrios sueles visitar con frecuencia? ¿Para hacer qué?
- ✓ Piensa ahora en alguien de tu familia: ¿Qué problema tiene y no puede resolver?
- ✓ Recuerda a tu mejor amigo/a: ¿Qué necesitaría para mejorar su calidad de vida?
- ✓ ¿Qué querrías regalarle a tu vecino favorito, si pudieras? (piensa en grande)
- ✓ ¿Qué te gustaría que existiera y aun no existe en el mundo?
- ✓ ¿Qué te gustaría tener y no tienes? ¿Es algo material? ¿Quizá un tipo de servicio que no sabes si existe o no puedes pagar?

2

Pedir ahora que abran los ojos, cojan un papel y, con todas esas imágenes en su cabeza (aquellas que han imaginado al responder internamente a esas preguntas), describan en un folio una idea de negocio. Puede ser más o menos novedosa. Pero el docente deberá recordar al alumnado que una idea de negocio debe cubrir una necesidad o deseo real, además de ofrecer un valor diferencial y estar dirigida a un número suficiente de clientes potenciales que pudieran asegurar futuros beneficios económicos (también será importante que la persona emprendedora tenga capacidades y/o habilidades que, en mayor o menor medida, puedan ayudar a que la idea de negocio planteada se lleve a cabo).

3

Posteriormente, cada alumno/a deberá exponer al resto del grupo su idea de negocio en un máximo de 3 minutos por idea (cronométralo).

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Pizarra y rotulador o tiza.
- Folios y bolígrafos.
- Reloj o cronómetro.



4 | LA IDEA DE NEGOCIO

OBJETIVOS Generar ideas empresariales innovadoras/creativas entre el alumnado (en grupos). Desarrollar la capacidad creativa del alumnado.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Una vez escuchadas las ideas de negocio de sus compañeros (que podrán servir de inspiración), en grupos de 3-5 personas (previamente segmentados por el docente), los participantes deberán dedicar unos minutos a definir brevemente una posible idea de negocio conjunta que podrá (o no) estar basada en alguna de las ideas anteriormente expuestas.

2

Solicitar a cada grupo que seleccione un portavoz para presentar su idea de negocio siguiendo el esquema aquí indicado (3 minutos máximo por alumno/a):

- ✓ Nombre del proyecto
- ✓ ¿En qué consiste la idea?
- ✓ ¿Por qué creéis que vais a ganar dinero con ella?
- ✓ ¿Creéis que sois el equipo adecuado para llevarlo a cabo? ¿Por qué?
(aptitudes, talentos, destrezas y/o capacidades personales de los emprendedores).

NOTA: Escribir este esquema en la pizarra ayudará a que la dinámica sea más ordenada y el control de los tiempos resulte más sencillo.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Bolígrafos o rotuladores.
- Reloj o cronómetro.
- Presentación para el docente (pág. 1-3).

5 | DIBUJANDO EL LIENZO

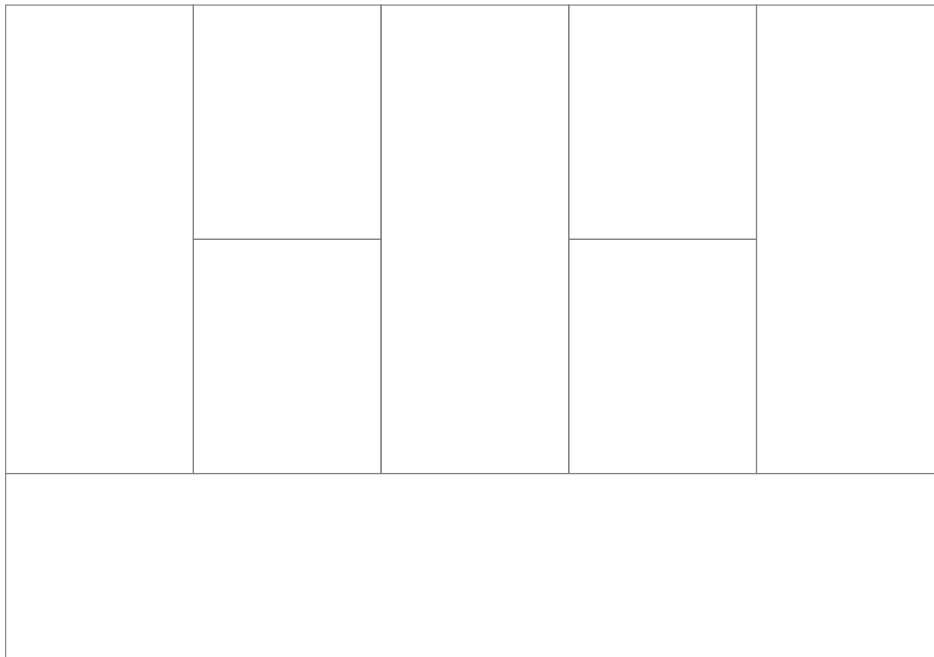
OBJETIVOS Comprender el Lienzo de Modelo de Negocios e interiorizar su contenido.

DURACIÓN 15 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Mostrar el lienzo vacío durante aproximadamente 20 segundos, solicitar al alumnado que centren la atención en él.



2

Dejar de mostrar el lienzo y pedir que cada alumno dibuje, en 1 minuto, los 9 bloques tal y como los recuerden.

3

Después, volver a mostrar el lienzo y ceder 1 minuto más para rectificarlo.

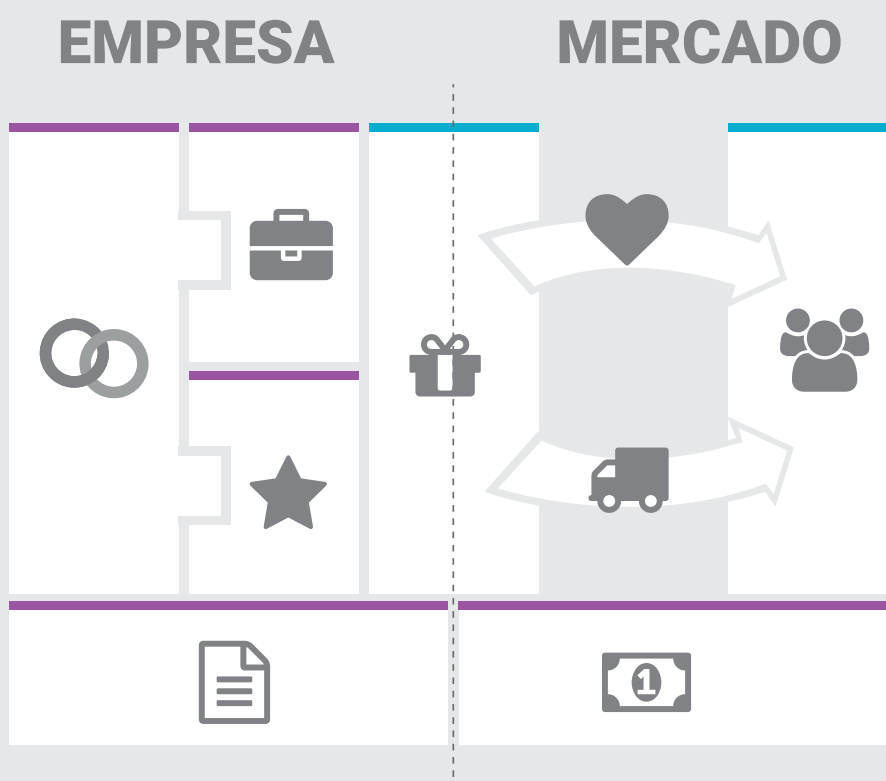
NOTAS: > Las rectificaciones deben hacerse sobre el primer borrador del lienzo, pues les ayudará a ser más conscientes de los errores cometidos. No importa que se vea sucio.

> Cronometra el tiempo.

> Será más divertido para el alumnado y te ayudará a controlar los tiempos.

4

Mostrar ahora el lienzo con imágenes que ayuden a identificar de forma visual y sencilla el contenido que corresponde a cada uno de los bloques de la matriz, pero... el docente no deberá aún ofrecer más información al respecto.

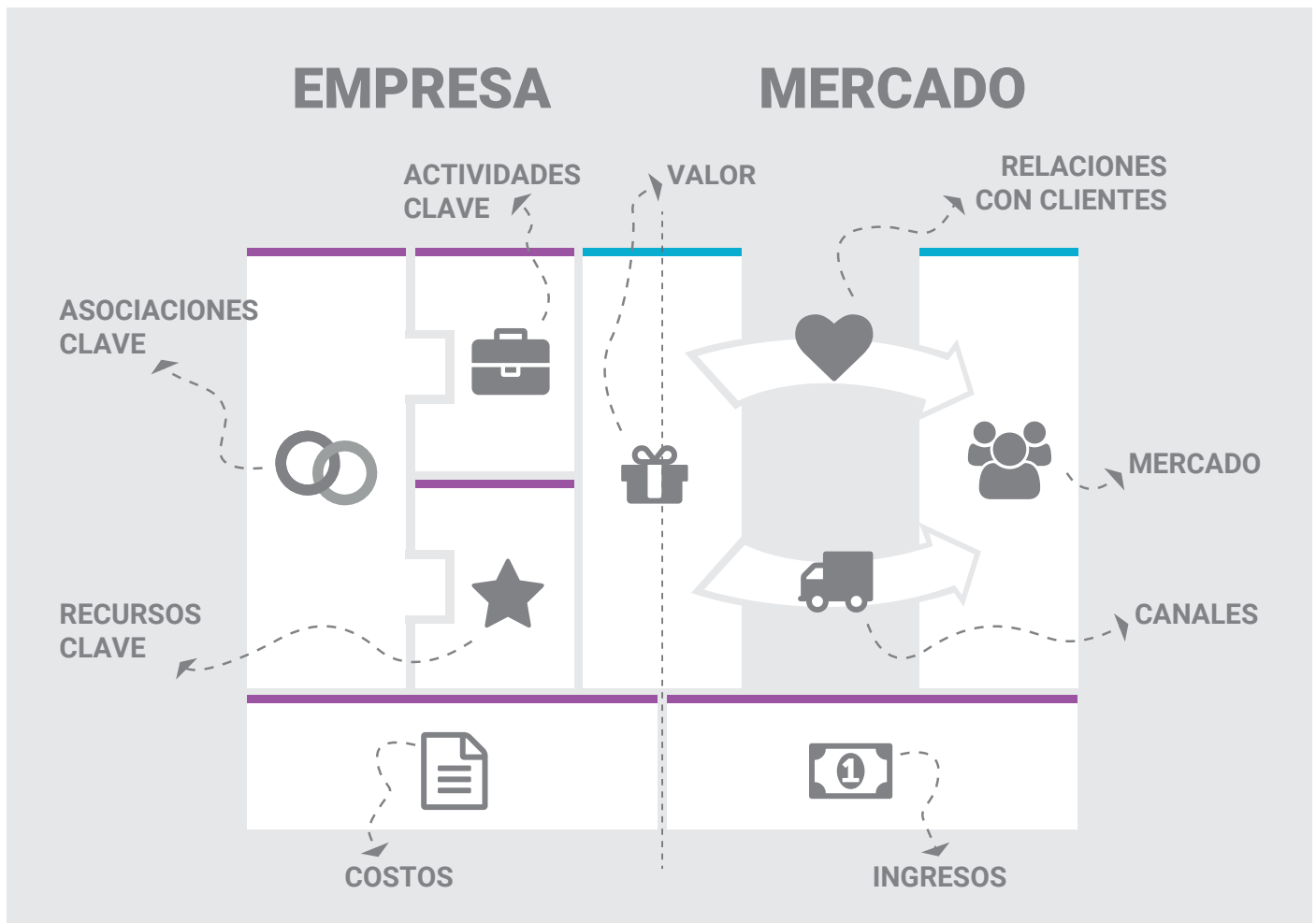


5

Solicitar que, individualmente, traten de identificar con una palabra o breve frase, qué contenido correspondería a cada uno de los bloques, según su interpretación de las imágenes que en ellos aparecen. Tienen 3 minutos para hacerlo sobre en el que anteriormente dibujaron el lienzo.

6

Ahora es el momento de ofrecer la solución, realizando una breve explicación de cada bloque (el docente no deberá extenderse demasiado, pues en las próximas sesiones formativas se les aportará información más exhaustiva sobre cada uno de ellos) y pedir que corrijan sus lienzos.



* VER ANEXO "PRESENTACIÓN PARA EL DOCENTE: SESIÓN 1"

MENSAJES A REFORZAR SESIÓN 1



La pregunta clave es “¿Soy yo viable para esta idea?” (y no al revés) y, con ella se debe hacer entender al alumnado el relativo valor de cualquier idea de negocio, ya que también el perfil de la persona emprendedora es un factor determinante en el éxito de la idea de negocio.



No es necesario invertir demasiado tiempo en el trabajo de adquisición de todas las **habilidades y capacidades** que, supuestamente, debería tener una persona emprendedora. Es mucho más efectivo **centrarse en aquellas que resulten más útiles y necesarias** para la tarea que va a llevar a cabo diariamente y, por otro lado, **buscar los socios estratégicos adecuados** (aquellos que ofrezcan esas habilidades, capacidades y conocimientos que el/la impulsor/a del proyecto, a priori, no tiene).



Antes de la transmisión de conocimientos específicos sobre la elaboración de un lienzo de modelo de negocio, el docente debe asegurarse de que el alumnado conoce y comprende algunos **conceptos teóricos previos** (“Conceptos Clave”).



No se pretende fomentar ansiedad ni competitividad en estas primeras fases de la formación, por lo que debe quedar claro que **no importa cometer errores ahora**.

SESIÓN 2 ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?



DURACIÓN

SESIONES FORMATIVAS	MÓDULOS DE CONTENIDO		DINÁMICAS PRÁCTICAS		
SESIÓN 2: ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?	SEGMENTO DE MERCADO	20 min.	6	Segmento de Mercado. Caso Nespresso	25 min.
			7	¿Quién es mi cliente?	20 min.
	PROPUESTA DE MERCADO	20 min.	8	Propuesta de Valor. Caso Nespresso	15 min.
			9	El valor de mi negocio	20 min.
DURACIÓN TOTAL : 2 HORAS					

OBJETIVOS SESIÓN 2

Mediante la transmisión del contenido correspondiente a los Módulos “Segmento de Mercado” y “Propuesta de Valor”, y con la puesta en práctica de las Dinámicas correspondientes a dichos Módulos de Contenidos, se deberán alcanzar los siguientes objetivos:

MÓDULO 3 SEGMENTO DE MERCADO

- ✓ Comprender la importancia de conocer, de manera exhaustiva, los segmentos de mercado claves para el negocio (conocer a los clientes potenciales, su edad, sexo, ubicación, intereses...).
- ✓ Conocer, mediante el estudio de casos reales, cómo se debe identificar a los clientes tipo en el Lienzo de Modelo de Negocio, según el Método Canvas.
- ✓ Iniciar un primer borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.
- ✓ Provocar en el alumnado un pensamiento crítico.

MÓDULO 4 PROPUESTA DE VALOR

- ✓ Aprender a definir la propuesta de valor de un negocio.
- ✓ Identificar una propuesta de valor adecuada para cada segmento de clientes y plasmarla en el borrador del Lienzo de Modelo de Negocio.
- ✓ Provocar en el alumnado un pensamiento crítico.

MÓDULOS DE CONTENIDO SESIÓN 2

A continuación, se expone el contenido teórico mínimo que el docente necesita conocer para ofrecer los conocimientos que el alumno deberá interiorizar en esta Sesión 2ª:

3 | SEGMENTO DE MERCADO

LOS CLIENTES

Es habitual que algunas personas emprendedoras pretendan lanzar una idea de negocio que, según ellos, cubre una necesidad, pero que, sin embargo, no sabrían definir quién, cómo ni dónde se puede encontrar a ese tipo de público que presenta dicha necesidad.

Si no conoces al cliente... no tienes clientes

Por ello, es importante especificar qué tipo de personas van a comprar el producto/servicio (dónde viven, qué edad tienen, de qué sexo son, estudios, hábitos, intereses... todo).

Conocer estos datos aportará información sobre el número aproximado de clientes a los que captar la atención con el producto/servicio y, con ello, también es posible obtener pistas sobre el precio al que deberíamos venderlo para lograr los beneficios suficientes.

Así mismo, hay que tener en cuenta que es muy habitual que un mismo producto/servicio se dirija a distintos tipos de segmentos de cliente (con estrategias de comunicación, comercialización y distribución distintas también).

Preguntas clave

- ✓ ¿Quién es tu cliente?
- ✓ ¿A qué tipo/s de mercado y a qué tipo/s de cliente/s debes dirigir el negocio?
- ✓ ¿A quién crea valor el producto/servicio?
- ✓ ¿Qué tipo de personas van a comprar el producto/servicio?
- ✓ ¿Existe un número de clientes potenciales suficientemente amplio?



* VER DINÁMICAS PRÁCTICAS: 6. SEGMENTO DE MERCADO. CASO NESPRESSO
7. ¿QUIÉN ES MI CLIENTE?

4 | PROPUESTA DE VALOR

EL VALOR RELATIVO DEL PRODUCTO/SERVICIO

La propuesta de valor de un modelo de negocio no es otra cosa que el **servicio/producto que dicho negocio pone a la venta y aquello que lo hace único** (el precio, su forma/diseño, los tiempos de envío...).

Sin embargo, una “propuesta de valor” puede no contener “valor” en sí misma para un tipo concreto de segmento del mercado (de ahí la importancia de saber seleccionar adecuadamente al tipo de cliente). De la misma manera, también puede haber clientes diferentes para los que una misma propuesta de valor tenga sentido. Y es que cada cliente es un mundo y puede tomar decisiones de compra distintas por razones muy diversas (de ahí la importancia de conocer bien al segmento de clientes al que se pretende dirigir la propuesta de valor: si no conoces bien a tu cliente, nunca sabrás si tu propuesta de valor tiene sentido para él o si es la más adecuada).

Si un producto/servicio tiene valor suficiente para el cliente, serán estas características las que captarán su atención y las que deberán comunicarse, de manera estratégica, para conseguir posteriormente fidelizar al cliente y fomentar la repetición de compra.

Algunas propuestas de valor pueden estar relacionadas con:

- Marca.
- Novedad.
- Personalización.
- Precio.
- Diseño.
- Relación calidad-precio.
- Calidad del producto-servicio.
- Calidad del servicio post-venta.

Es posible que la propuesta de valor de un producto/servicio no esté vinculada directamente al producto ni a su precio, sino a un servicio adicional que ofrece y que sí interesa al cliente (por ejemplo, un bar puede estar ofreciendo las peores tapas de la zona, las menos abundantes e, incluso, las más caras pero, sin embargo, dispone de un espacio magnífico para dejar a los niños jugando mientras sus padres consumen esas “malas tapas” con sus amigos tranquilamente; estos padres, probablemente, elegirán esta propuesta valor frente a otras tapas mejores y más baratas).

Además, un producto/servicio puede ofrecer diversas propuestas de valor y cada una de ellas será valorada de distinta forma por cada segmento de cliente (si el negocio se dirige a distintos segmentos de clientes).

NOTA: Un ejemplo sencillo que podría clarificar la importancia que tiene para cualquier negocio seleccionar adecuadamente el segmento de mercado al que se va a dirigir su venta, podría ser el del hielo como producto: su propuesta de valor es que ofrece la posibilidad de enfriar de forma rápida y económica bebidas y otros líquidos (entre otras cosas) pero... ¿esta misma propuesta tendría sentido si se la tratásemos de “vender” a un esquimal? ¿le ofrecería una solución a algún problema o necesidad?

Preguntas clave

- ✓ ¿Qué necesidad tiene el cliente y qué solución ofrece el producto/servicio al respecto?, es decir, ¿qué problema ayuda a solucionar para el potencial cliente?
- ✓ ¿Qué valor diferencial ofrece el producto/servicio con respecto a otros?
- ✓ ¿La propuesta de valor tiene sentido para el segmento de clientes al que se va a ofrecer el producto/servicio?
- ✓ ¿Cuál es la razón por la que los clientes están dispuestos a pagar?

DINÁMICAS PRÁCTICAS SESIÓN 2

A continuación, se describen las Dinámicas Prácticas que se aconseja llevar a cabo con el alumnado, a fin de asegurar una mejor asimilación del contenido teórico de esta Sesión 2ª:

6 | SEGMENTO DE MERCADO. CASO NESPRESSO

OBJETIVOS Conocer, mediante el estudio de casos reales, cómo identificar a los clientes potenciales en el Lienzo de Modelo de Negocio.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Solicitar al alumnado que, en grupos de 3-5 personas (ya definidos previamente), dediquen unos minutos a definir el “Buyer Persona” (público objetivo) de la empresa Nespresso (cápsulas de café). Para ello, el docente puede proyectar esta imagen e instar a que, en un folio, traten de cumplimentar cada uno de los datos indicados:

FICHA BUYER PERSONA

Nombre + Apellido + Cargo		 Foto real
Datos demográficos		
Edad Estado civil Clase social Localización	Profesión Sexo Dónde trabaja Educación	
Datos comportamentales		Biografía
Motivaciones Objetivos Gustos Miedos Preocupaciones Comportamiento en la página web Comportamiento en internet (fuentes, palabras clave...)		Texto en el que se explica en primera persona quién es, un historial básico y cuáles son sus valores.

NOTA: Es recomendable dedicar al menos 5 minutos a explicar cómo definir al Buyer Persona antes de solicitar a los participantes que realicen la práctica grupal, pues se trata de un punto crítico del proceso formativo de este curso.

2

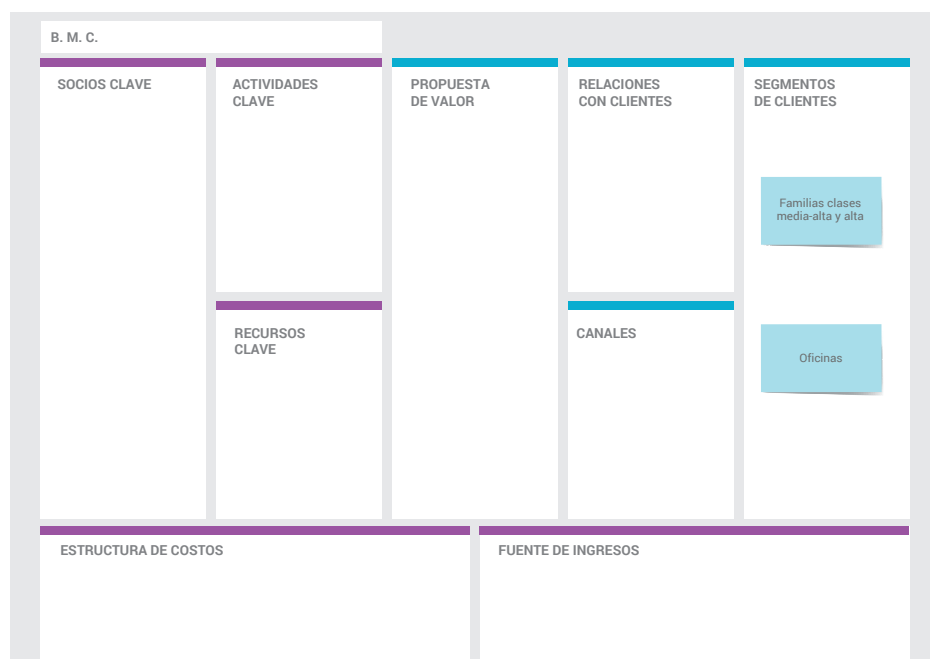
Una vez transcurrido el tiempo determinado para la práctica, solicita a los distintos grupos que (seleccionando a un portavoz y utilizando un máximo de 3 min por grupo) expongan en voz alta las 2-3 características más importantes que, según ellos, definen al Buyer Persona de la marca Nespresso.

3

Una vez finalizados los turnos de exposición, entregar a cada grupo una copia de un lienzo de modelo de negocio en blanco. En la parte superior deben indicar el nombre de la empresa a la que corresponde (en este caso: “Nespresso”).

4

Exponer ahora la imagen del lienzo de negocio de Nespresso, destacando el bloque “Segmento de Mercado” y solicitar que, utilizando post-it, indiquen el contenido correspondiente para el caso Nespresso: “Familias de nivel adquisitivo medio-alta y alta” y “Usuarios de Empresa / Oficinas” (pues se trata de un producto muy consumido en este tipo de espacios, por su valor añadido en cuanto a rapidez y limpieza sobre todo).



NOTA: Con este tipo de práctica, el docente conseguirá que los alumnos entiendan fácilmente cómo trasladar este conocimiento a su propio lienzo de modelo de negocio.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.



7 | ¿QUIÉN ES MI CLIENTE?

OBJETIVOS Completar el bloque “Segmento de Mercado” en un primer borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

Es el momento de que los grupos de alumnos/as se enfrenten a su propio lienzo de modelo de negocio:

1

Proporcionar a cada grupo una copia del lienzo de modelo de negocio en blanco y, manteniendo el último ejemplo (Nespresso) proyectado en la pantalla, el docente deberá solicitar que, en 5-10 minutos, utilizando post-it, identifiquen su segmento de mercado.

2

Después, cada persona deberá explicar al resto del grupo su razonamiento y su propuesta.

3

Durante las exposiciones individuales, el alumnado, simplemente cambiando los post-it y su contenido, podrá realizar modificaciones en su idea de modelo de negocio para mejorar su propuesta (es posible que, gracias a las exposiciones del resto de compañeros, sienta la necesidad de modificar alguna de las ideas que tenía planteada previamente para su negocio).

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

8 | PROPUESTA DE VALOR. CASO NESPRESSO

OBJETIVOS Conocer, mediante el estudio de casos reales, cómo identificar la propuesta de valor en el Lienzo de Modelo de Negocio.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

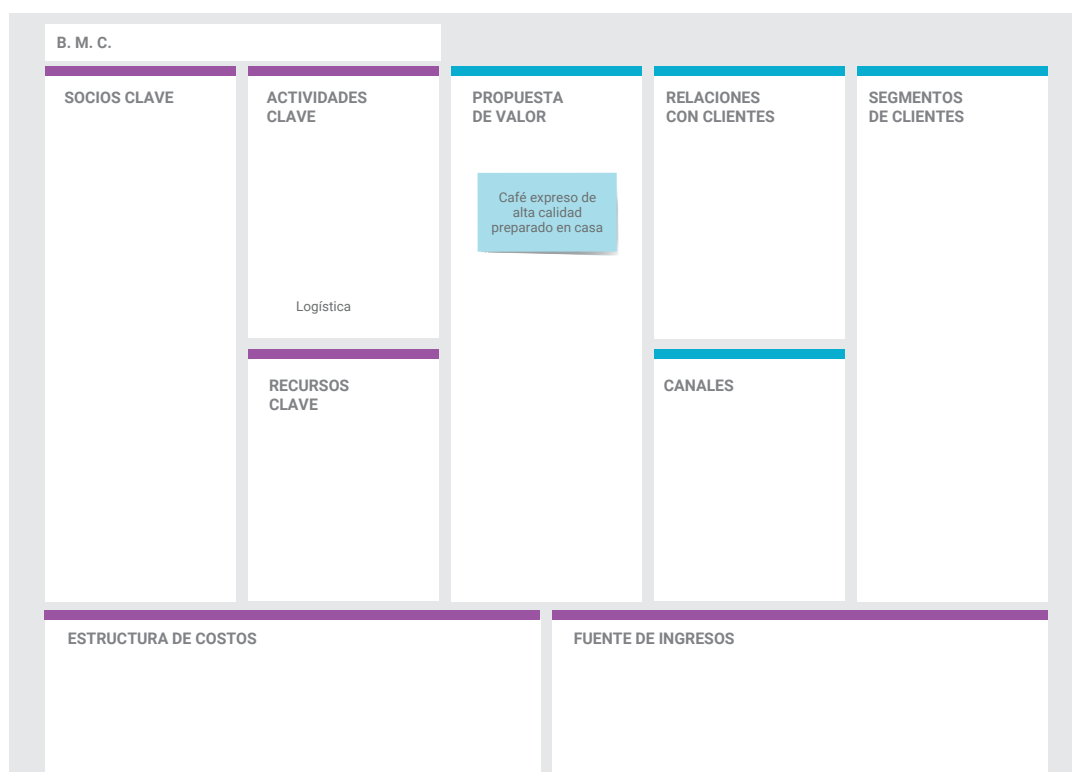
Solicitar a los grupos que, sobre el bloque “Propuesta de Valor” del lienzo de modelo de negocio con el que están trabajando para la marca Nespresso, indiquen (utilizando un post-it) cuál creen que es la propuesta de valor que este producto ofrece al cliente potencial previamente descrito.

2

Los grupos deberán exponer en voz alta (seleccionando a un portavoz distinto al de la dinámica anterior) las propuestas de valor que han acordado para Nespresso (3 minutos máximo por grupo).

3

Una vez finalizado el turno de todos los grupos, el docente deberá mostrar cuál es la propuesta de valor de Nespresso según la propia marca (“Café expreso de alta calidad, que además puede prepararse en casa de forma sencilla”; “El mejor café que puedas tomar en tu casa”), realizando un análisis comparativo con respecto a sus respuestas.



4

Finalmente, todos los grupos deberán tener su lienzo de modelo de negocio de Nespresso con el post-it corregido.

NOTA: El acto de romper el post-it anterior y crear un post-it nuevo reforzará el aprendizaje.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

9 | EL VALOR DE MI NEGOCIO

OBJETIVOS Completar el bloque “Propuesta de Valor” en un primer borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Los grupos deberán identificar en su Lienzo de Modelo de Negocio la/s propuesta/s de valor de su producto/servicio.

2

Después, el docente deberá instar a los distintos grupos de participantes a exponer ante el resto su propuesta y su razonamiento.

NOTA: A ser posible, los grupos deberán seleccionar un portavoz distinto para cada práctica.

3

Como en la dinámica anterior, durante las exposiciones individuales, los grupos podrán realizar continuas modificaciones en su idea de modelo de negocio para mejorar su propuesta (tan solo tienen que quitar y poner post-it).

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

*** VER ANEXO “PRESENTACIÓN PARA EL DOCENTE: SESIÓN 2”**

MENSAJES A REFORZAR SESIÓN 2



Es importante hacer entender al alumnado, antes de las dinámicas prácticas, que **en muchas ocasiones el cliente y el usuario final del producto/servicio son distintos**. Por ejemplo, si una empresa fabrica bombillas, mi cliente es el distribuidor (ej. Leroy Merlin) y, sin embargo, el usuario final que se lleva la bombilla a su casa es una persona física.



Además, si hay varias empresas compitiendo por vender el mismo producto/servicio, lo que es seguro es que se acabará en una guerra de precios en la que todos pierden. Por ello, **hay que asegurarse de estar ofreciendo un valor diferencial**.



Es recomendable que el docente ofrezca al alumnado información sobre otro caso real (se adjuntan algunos casos más en los anexos de esta guía). Por ejemplo, el caso de la empresa **Imaginarium**:

- ✓ Segmento de Mercado: “Padres con niños de hasta 10 años de edad (¡ojo! El público no es el niño, sino los padres, ya que son los que finalmente realizan la compra, aunque los niños sean los usuarios finales).
- ✓ Propuesta de Valor del producto: Educación y juego en un solo concepto.

SESIÓN 3 CONECTAR CON EL CLIENTE



DURACIÓN

SESIONES FORMATIVAS	MÓDULOS DE CONTENIDO		DINÁMICAS PRÁCTICAS		
SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	20 min.	10	Relación con los Clientes. Caso Nespresso	15 min.
			11	Fidelizar a mi cliente	15 min.
	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	20 min.	12	Canales de distribución. Caso Nespresso	15 min.
			13	Entrega de mi producto/servicio	15 min.
DURACIÓN TOTAL : 2 HORAS					

OBJETIVOS SESIÓN 3

Mediante la transmisión del contenido correspondiente a los Módulos “Relación con los Clientes” y “Canales de Distribución”, y con la puesta en práctica de las Dinámicas correspondientes a dichos Módulos de Contenidos, se deberán alcanzar los siguientes objetivos:

MÓDULO 5 RELACIÓN CON LOS CLIENTES

- ✓ Comprender la importancia de establecer diferentes tipos de relación empresa-cliente, en función del tipo de cliente y sus necesidades.
- ✓ Conocer, mediante el estudio de casos reales, qué tipo de relación establecen algunas empresas ya consolidadas con sus clientes tipo, y cómo lo transmiten en su Lienzo de Modelo de Negocio.
- ✓ Continuar completando el primer borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.
- ✓ Provocar en el alumnado un pensamiento crítico.

MÓDULO 6 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- ✓ Conocer, mediante el estudio de casos reales, cómo otras empresas utilizan estratégicamente algunos canales de distribución para hacer llegar su propuesta de valor al cliente.
- ✓ Aprender a identificar, en función de la propuesta de valor y el tipo de cliente, los canales de distribución más adecuados para la entrega de dicha propuesta de valor.
- ✓ Continuar completando el primer borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.
- ✓ Provocar en el alumnado un pensamiento crítico.

MÓDULOS DE CONTENIDO SESIÓN 3

A continuación, se expone el contenido teórico mínimo que el docente necesita conocer para ofrecer los conocimientos que el alumno deberá interiorizar en esta Sesión 3ª:

5 | RELACIÓN CON LOS CLIENTES

TIPOS DE RELACIÓN

Cuidar la relación con los clientes es sinónimo de estar enfocando el esfuerzo de la empresa hacia la fidelización del cliente y el fomento de la repetición de compra, con lo que garantizaríamos, en cierto modo, la continuidad del negocio.

No olvidemos que siempre es más caro captar un nuevo cliente que mantener a un cliente ya captado. Sin embargo, la optimización de esta relación cliente-empresa suele ser la asignatura pendiente de muchas empresas.

Cada empresa debería **establecer el proceso, el protocolo y el estilo de comunicación que más convenga a cada uno de sus clientes**. Esta relación puede ser más personalizada o menos.

Ejemplo

Los bancos tienen distintos niveles de relación establecidos y, aunque algunos de ellos están disponibles para todos los tipos de clientes, cada nivel está pensado para ofrecerse a un tipo de cliente distinto: un tipo de relación presencial, personalizada y dentro de un horario establecido a los clientes de edad más avanzada; una relación casi de “self service” para sus clientes millenials a través de la web (sin horarios), y, a los clientes VIPS (independientemente de la edad) ofrecen una atención personalizada durante las 24 horas y a través de cualquier canal (web, teléfono, presencial en oficina...).

Preguntas clave

- ✓ ¿Cuál es el nivel de relación que la empresa va a tener con cada segmento de cliente?, es decir, ¿qué tipo de relación va a tener con los clientes?
- ✓ ¿Cómo se les captará?, ¿qué estrategias de marketing utilizará la empresa para ello?
- ✓ ¿Cómo se les retendrá / fidelizará?
- ✓ ¿Cómo se conseguirá rentabilizar esa fidelidad?, ¿cómo se logrará que el cliente compre más productos/servicios de la empresa?



* VER DINÁMICAS PRÁCTICAS: 10. RELACIÓN CON LOS CLIENTES. CASO NESPRESSO
11. FIDELIZAR A MI CLIENTE

6 | CANALES DE DISTRIBUCIÓN

LA ENTREGA DE LA PROPUESTA DE VALOR

Los canales de distribución y comunicación son los flujos que utilizan las empresas para hacer llegar sus propuestas de valor a los distintos segmentos de mercado (clientes).

Para asegurar el éxito de nuestro negocio, **es necesario determinar, entre otras cosas, cuáles son los canales estratégicos más eficaces para entregar el valor al cliente.** Es decir, ha de definirse cómo conseguiremos que el producto/servicio llegue a al cliente (medios físicos, internet móvil, web, e-commerce, red de ventas...).

Actualmente, la web y las redes sociales constituyen soportes determinantes entre la empresa y los clientes, pero no se debe menospreciar ningún canal (no todo es digital), de hecho, es posible (y, en ocasiones, más eficaz) vender soluciones web a través de canales de distribución offline.

Amazon, por ejemplo, está trabajando para la implantación de un nuevo canal para el envío de sus productos: los drones; Burger King ya tiene servicio a domicilio (el canal utilizado es la moto); Zara ofrece su propuesta de valor en formato presencial (tienda) y formato web (e-commerce); las farmacéuticas utilizan a su red comercial (visitadores médicos) para la venta de sus productos...

No hay que olvidar, además, que cada segmento de mercado (tipo de cliente) percibe una oferta de valor diferente y que, con seguridad, esto obligará a la empresa a establecer varios canales de comunicación y distribución diferentes.

Preguntas clave

- ✓ ¿Cómo se hará llegar la propuesta de valor 1 al segmento de clientes 1?
- ✓ ¿Cómo se conseguirá que el producto/servicio llegue al cliente?
- ✓ ¿Qué medios y/o soportes intervendrán en dicha entrega?
- ✓ ¿Cómo podrá contactar cada uno de los segmentos de mercado con la empresa?



* VER DINÁMICAS PRÁCTICAS: 12. CANALES DE DISTRIBUCIÓN. CASO NESPRESSO
13. ENTREGA DE MI PRODUCTO/SERVICIO

DINÁMICAS PRÁCTICAS SESIÓN 3

A continuación, se describen las Dinámicas Prácticas que se aconseja llevar a cabo con el alumnado, a fin de asegurar una mejor asimilación del contenido teórico de esta Sesión 3ª:

10 | RELACIÓN CON LOS CLIENTES. CASO NESPRESSO

OBJETIVOS Conocer, mediante el estudio de casos reales, distintas estrategias para establecer relaciones eficaces con los clientes, y aprender a trasladar la/s idea/s adecuadamente en el Lienzo del Modelo Canvas.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Solicitar a los grupos que, sobre el bloque “Relación con los Clientes” del lienzo con el que están trabajando para la marca Nespresso, indiquen (utilizando un post-it) cuál creen que es la estrategia clave que la marca ha establecido para relacionarse con sus clientes.

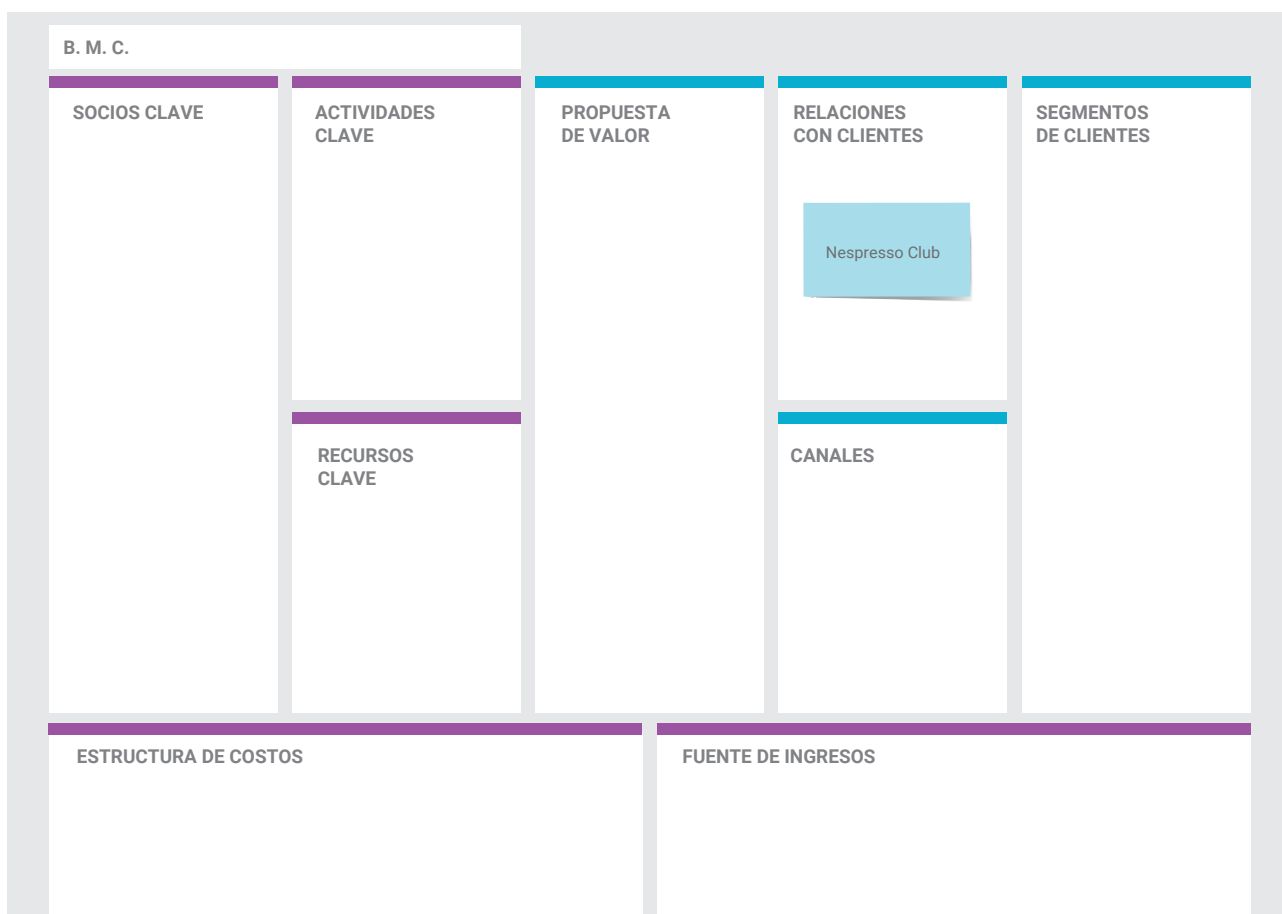
2

Los grupos deberán exponer sus respuestas en voz alta (seleccionando a un portavoz distinto al de la dinámica anterior), en un máximo de 3 minutos por grupo.

3

Una vez finalizadas las exposiciones, el docente deberá explicar en qué consiste, según la propia marca Nespresso, el tipo de relación que ha establecido con sus clientes (incluyendo un análisis comparativo con respecto a sus respuestas anteriores):

La relación Nespresso (empresa) – cliente se gestiona a través de lo que ellos llaman “el Club Nespresso”, que no solo fideliza y premia periódicamente a sus clientes, sino que es capaz de avisar a sus clientes automáticamente cuando le toca hacer una limpieza de su cafetera.



4

Finalmente, todos los grupos deberán tener su lienzo de modelo de negocio de Nespresso con el post-it corregido.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

11 | FIDELIZAR A MI CLIENTE

OBJETIVOS Completar el bloque “Relación con los Clientes” en el primer borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Utilizando post-it, los grupos deberán identificar en el Lienzo de Modelo de Negocio el/los tipo/s de relación que su empresa va a establecer con su/s cliente/s.

2

Después, el docente deberá instar a cada grupo a que exponga ante el resto su propuesta y su razonamiento (selección de portavoz distinto en cada dinámica práctica).

3

Como en la dinámica anterior, durante las exposiciones individuales, los grupos podrán realizar continuas modificaciones en su idea de modelo de negocio para mejorar su propuesta (tan solo tienen que quitar y poner post-it).

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

12 | CANALES DE DISTRIBUCIÓN. CASO NESPRESSO

OBJETIVOS Conocer, mediante el estudio de casos reales, cómo otras empresas utilizan estratégicamente algunos canales de distribución para hacer llegar su propuesta de valor al cliente. Aprender a trasladar al Lienzo de Modelo de Negocio las propuestas de canales de distribución seleccionados para el negocio.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

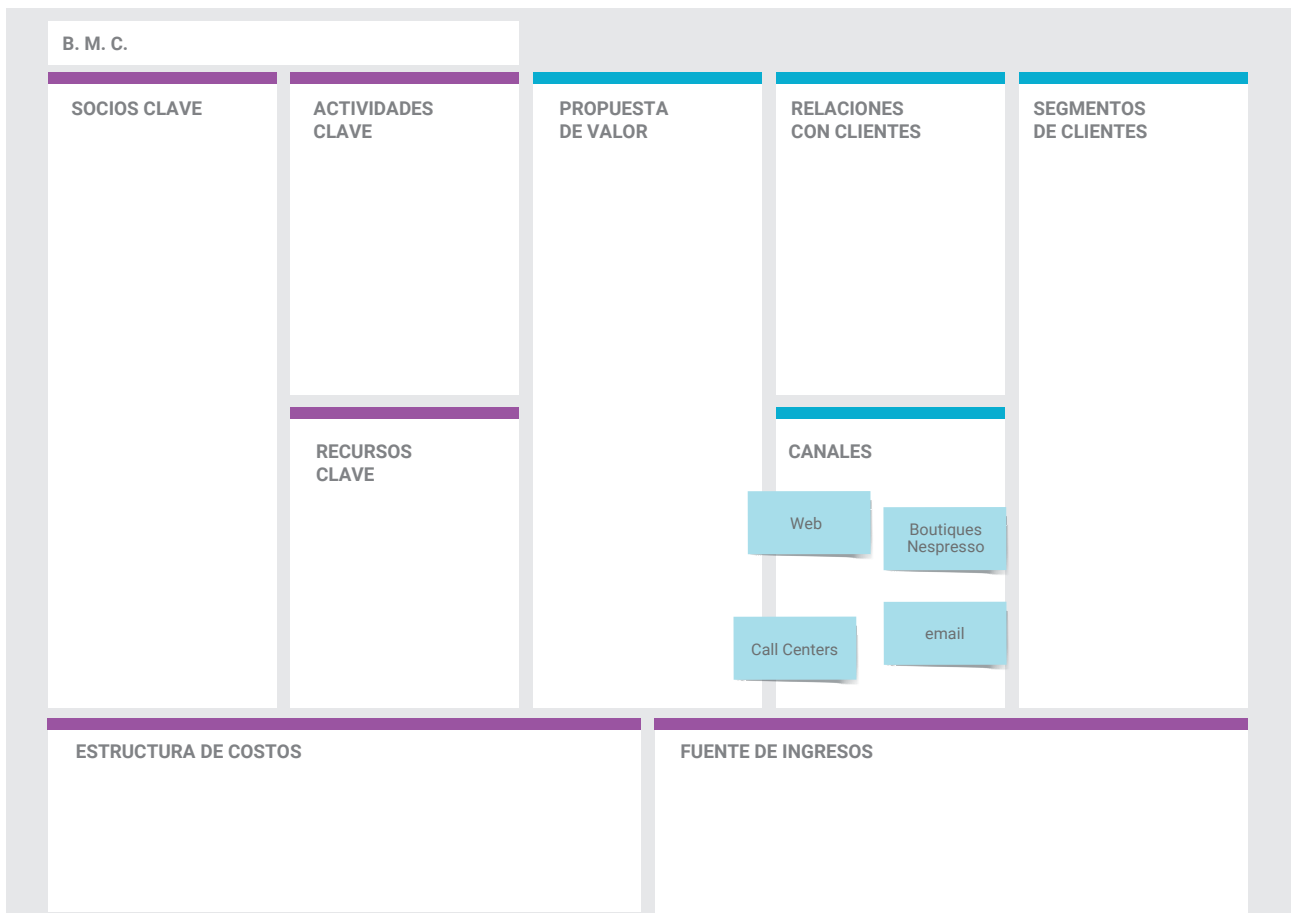
En el bloque “Canales de Distribución” del Lienzo de Modelo de Negocio de Nespresso, los grupos de participantes deberán indicar (utilizando un post-it) el/los canal/es que la marca utiliza para la entrega de su propuesta de valor.

2

Los grupos deberán exponer ahora sus respuestas en voz alta (seleccionando a un portavoz distinto al de la dinámica anterior), en un máximo de 3 minutos por grupo.

3

Al finalizar, mostrar la imagen del Lienzo de Nespresso (destacando el bloque “Canales de Distribución”) y enumerar la lista de canales tratando de ofrecer un análisis comparativo con respecto a las respuestas que anteriormente ofreció el alumnado: Call Center (teléfono), Boutiques Nespresso (tiendas físicas), Web (e-commerce) e email.



4

Finalmente, todos los grupos deberán tener su lienzo de modelo de negocio de Nespresso con el post-it corregido.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

13 | ENTREGA DE MI PRODUCTO/SERVICIO

OBJETIVOS Identificar, en función de la propuesta de valor y el tipo de cliente, los canales de distribución más adecuados para la entrega de dicha propuesta de valor. Completar el bloque “Canal de Distribución” en el primer borrador del lienzo de la idea de negocio de cada grupo de alumnos.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Utilizando post-it, los grupos deberán identificar en su Lienzo de Modelo de Negocio los canales de distribución más adecuados para hacer llegar su propuesta de valor al/los cliente/s.

2

Después, el docente deberá instar a cada grupo a que exponga ante el resto su propuesta y su razonamiento (selección de portavoz distinto en cada dinámica práctica).

3

Como en dinámicas anteriores, durante las exposiciones individuales, los grupos podrán realizar continuas modificaciones en su idea de modelo de negocio para mejorar su propuesta (tan solo tienen que quitar y poner post-it).

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

MENSAJES A REFORZAR SESIÓN 3



Si una empresa tiene distintos tipos de públicos, también habrá que estudiar la necesidad de **establecer distintos tipos de relación** con cada uno de ellos, así como **distintos canales** para hacerles llegar la propuesta de valor.



En caso de que los canales de distribución más oportunos para la entrega de una determinada propuesta de valor tengan un precio demasiado elevado, no hay que olvidar la **posibilidad de subcontratación** de dichos **servicios de distribución**.



Es recomendable que el docente ofrezca al alumnado información sobre otro caso real (se adjuntan algunos casos más en los anexos de esta guía). Por ejemplo, en la empresa **Imaginarium**, establecen dos tipos de relación con el cliente: la asistencia personal (para la gestión de venta) y la atención telefónica (para el servicio post-venta); y sus principales canales de distribución son las tiendas propias y la tienda franquiciadas.

SESIÓN 4 ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?



DURACIÓN

SESIONES FORMATIVAS	MÓDULOS DE CONTENIDO		DINÁMICAS PRÁCTICAS		
SESIÓN 4: ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?	FLUJO DE INGRESOS	20 min.	14	Modelo de Ingresos. Caso Nespresso	15 min.
			15	Monetizando mi idea de negocio	20 min.
	ACTIVIDADES CLAVE	20 min.	16	Actividades Clave. Caso Nespresso	15 min.
			17	La función principal de mi empresa	20 min.
DURACIÓN TOTAL: 2 HORAS					

OBJETIVOS SESIÓN 4

Mediante la transmisión del contenido correspondiente a los Módulos “Modelo de Ingresos” y “Actividades Clave”, y con la puesta en práctica de las Dinámicas correspondientes a dichos Módulos de Contenidos, se deberán alcanzar los siguientes objetivos:

MÓDULO 7 MODELO DE INGRESOS

- ✓ Conocer la existencia de diferentes modelos de ingresos, así como las preguntas clave que deberá responder la persona emprendedora para la selección del modelo de ingresos más adecuado para su idea de negocio.
- ✓ Continuar completando el primer borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.
- ✓ Provocar en el alumnado un pensamiento crítico.

MÓDULO 8 ACTIVIDADES CLAVE

- ✓ Aprender a identificar, las actividades clave de un negocio.
- ✓ Continuar completando el primer borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.
- ✓ Provocar en el alumnado un pensamiento crítico.

MÓDULOS DE CONTENIDO SESIÓN 4

A continuación, se expone el contenido teórico mínimo que el docente necesita conocer para ofrecer los conocimientos que el alumno deberá interiorizar en esta Sesión 4ª:

7 | MODELO DE INGRESOS

FLUJOS DE INGRESOS

La supervivencia de la empresa depende, fundamentalmente, de la generación de ingresos. Pero, **existen multitud de fórmulas y modelos para monetizar la propuesta de valor de un determinado negocio**: la venta de bienes, el pago por uso, el alquiler o préstamo, los abonos temporales o por packs... y también modelos como la publicidad y el patrocinio, por ejemplo (más propios del B2B).

Para seleccionar la fórmula de monetización, no solo habrá que estudiar cuánto están dispuestos a pagar los clientes por la propuesta de valor, sino también cómo están dispuestos a realizar dicho pago (¿qué formas de pago son las más usadas por nuestro público objetivo?, ¿estarían dispuestos a aceptar otro tipo de forma de pago para adquirir el producto/servicio?): tarjeta, efectivo, contra reembolso...

Todas estas decisiones, una vez puestas en marcha, producen un flujo de ingresos y este bloque del Modelo Canvas requiere que identifiquemos, de forma breve y clara, cómo se desarrollará dicho flujo de ingresos.

Por supuesto, una vez el negocio esté en marcha, será indispensable un continuo y exhaustivo análisis de los resultados obtenidos por cada modelo de ingresos que se haya implantado para la propuesta de valor. ¿Cuáles son los ingresos obtenidos por suscripción?, ¿Cuántos son por tarjeta?, ¿y en efectivo?... ¿Se están generando ingresos puntuales por cada cliente o se trata de ingresos recurrentes o periódicos?.

Podemos destacar, aunque existen muchas más, **3 estrategias básicas de monetización** que podrían ser interesantes para muchos tipos de negocio:



Monetización mediante publicidad y/o patrocinio: Requiere, necesariamente, de una masa crítica muy grande de clientes, ya que solo cuando se ha logrado esa comunidad de seguidores alrededor de la marca será posible aportar valor a la empresa patrocinadora.

Por ejemplo, para monetizar una página web o un blog mediante publicidad, será necesario primero haber conseguido recibir millones de visitas a dicha web para que una marca quiera pagar lo suficiente por insertar publicidad en ella.



La estrategia del “cebo y anzuelo”: Consiste en ofrecer una parte del producto/servicio gratis o casi gratis y, sin embargo, la otra parte venderla a un precio medio-alto.

Algunos ejemplos de productos/servicios que gestionan sus ingresos a partir de este modelo son: las impresoras, que son relativamente baratas si comparamos su precio con el de los cartuchos de tinta; las maquinillas de afeitar y las cuchillas; las cafeteras de cápsulas; los teléfonos móviles (a veces te los regalan a cambio de una tarifa mensual con permanencia).



El modelo “freemium”: A diferencia del modelo anterior, éste consiste en ofrecer al cliente un producto/servicio totalmente gratuito y, al mismo tiempo, una versión mejorada y/o más completa del mismo, que sí conlleva un coste X. La fórmula de ingresos “Freemium” requiere que el coste de producción del servicio gratuito sea cero (o casi cero) y que, por supuesto, el precio al que vendamos el servicio de pago y el número de clientes a los que podamos llegar a vendérselo ofrezca suficiente margen de ingresos. De hecho, una vez se de-

cide que será éste el modelo de ingresos de un negocio, las preguntas clave a la hora de estudiar la rentabilidad serán: ¿cuántos clientes del servicio gratuito pasan finalmente al servicio de pago? y ¿cuánto tardan de media en pasar de uno a otro?.

Un ejemplo de uso de este modelo de ingresos es el de la empresa Spotify, que ofrecía el servicio completo de forma gratuita pero incluyendo publicidad y, si se quería el servicio sin publicidad, había que pasar al servicio Premium (de pago); sin embargo, Spotify pivotó sobre su mismo modelo, ya que no estaba consiguiendo que un número suficiente de usuarios pasasen al modelo de pago (la inexistencia de publicidad no era suficiente propuesta de valor para el segmento de clientes más grande), por lo que cambió su propuesta de valor del servicio gratuito haciéndola algo menos atractiva (menos horas de música gratis).



Modelo “long tail” o de “larga cola”: Se trata de tener una cartera de productos/servicios muy amplia y el objetivo, en este caso, consistirá en lograr vender muchos productos, aunque cada uno de los productos se venda pocas veces. La propuesta de valor está orientada al gran volumen (“Tenemos todo lo que estás buscando”).

Por ejemplo, Amazon (vende multitud de libros distintos, pero cada uno de esos libros se vende pocas veces); también El Corte Inglés es un buen ejemplo, aunque actualmente el canal más habitual para la distribución de productos bajo el modelo long tail es Internet. Aquí, los socios clave son, por supuesto, los proveedores de dichos productos, ya que una empresa long tail no fabrica su propio producto/servicio (o casi ninguno de ellos).

Existen, como decíamos anteriormente, multitud de formas de monetización y será conveniente, por tanto, un **estudio analítico previo de la propuesta de**

valor y el tipo de cliente al que se ofrece la misma, para la toma de decisiones en este sentido.

NOTA: El post “90 formas de ganar dinero, que puedes usar en tu modelo de negocio”, de Javier Megías, es una buena referencia para conocer más fórmulas de monetización.

Preguntas clave

- ✓ ¿Cuáles son las fuentes de ingresos?
- ✓ ¿Cómo se logrará monetizar la propuesta de valor?, es decir, ¿cómo conseguirá ganar dinero la empresa?
- ✓ ¿Qué precio están dispuestos a pagar los clientes y mediante qué fórmula?
- ✓ ¿Cómo van a pagar los clientes? y ¿qué sistemas de pago se les va a ofrecer?



*** VER DINÁMICAS PRÁCTICAS:** 14. MODELO DE INGRESOS. CASO NESPRESSO
15. MONETIZANDO MI IDEA DE NEGOCIO

8 | ACTIVIDADES CLAVE

LA FUNCIÓN PRINCIPAL DE LA EMPRESA

El bloque de Actividades Clave integrado en el Lienzo del Modelo Canvas, encabeza el conjunto de bloques contenidos en la parte izquierda de dicho lienzo, que responde a cuestiones relacionadas con la propia empresa/negocio (la parte derecha del lienzo, como hemos visto, responde a cuestiones relacionadas con el mercado y su contexto).

Las actividades clave son aquellas acciones que la empresa deberá poner en marcha para poder ofrecer su propuesta de valor. Por ejemplo: fabricación, distribución, transporte, publicidad, consultoría...

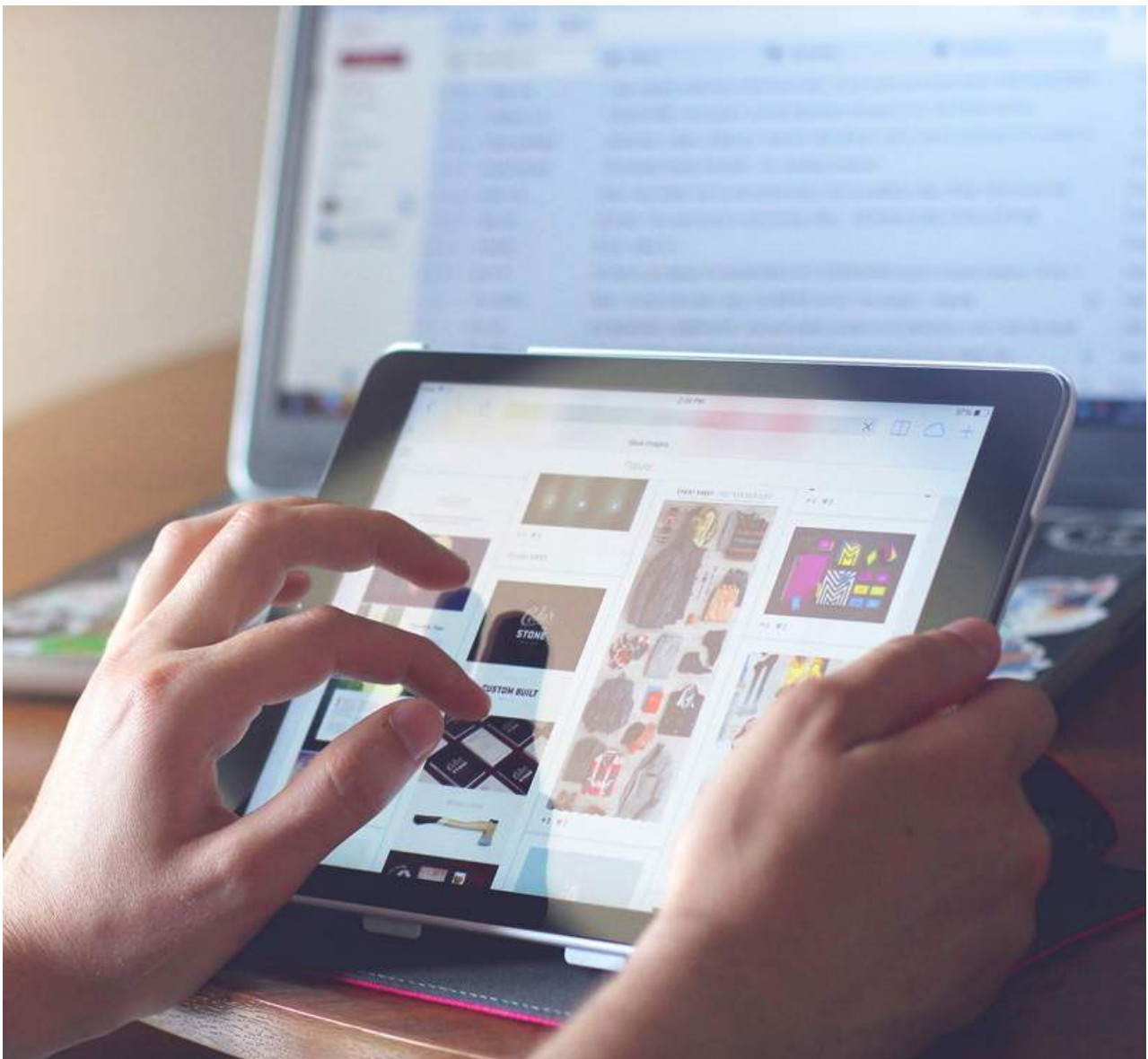
Según Alexander Osterwalder, las actividades clave de un negocio se pueden clasificar en 3 categorías:

- Actividades relacionadas con la fabricación de un producto.
- Actividades para la implementación de soluciones (servicios) que respondan a necesidades del cliente.
- Actividades en Internet (e-commerce, gestión bancaria...).

La importancia de la definición de las actividades de la empresa es clave y es que se trata de decidir a qué se va a dedicar la empresa exactamente (la actividad principal, ya que el resto de actividades necesarias podrán subcontratarse). Se trata, por lo tanto, de acciones (verbos) que la empresa deberá llevar a cabo para sacar adelante el negocio y mantenerlo.

Preguntas clave

- ✓ ¿Cuál va a ser la actividad principal de la empresa?
- ✓ ¿Qué debe hacer la empresa para construir y entregar la propuesta de valor al cliente?
- ✓ ¿Qué actividades clave es necesario que la empresa ponga en marcha (sin subcontratarlas) para que el negocio comience a ingresar dinero?



*** VER DINÁMICAS PRÁCTICAS:** 16. ACTIVIDADES CLAVE. CASO NESPRESSO
17. LA FUNCIÓN PRINCIPAL DE MI EMPRESA

DINÁMICAS PRÁCTICAS SESIÓN 4

A continuación, se describen las Dinámicas Prácticas que se aconseja llevar a cabo con el alumnado, a fin de asegurar una mejor asimilación del contenido teórico de esta Sesión 4ª:

14 | MODELO DE INGRESOS. CASO NESPRESSO

OBJETIVOS Conocer, mediante el estudio de casos reales, distintas estrategias y modelos de ingresos. Aprender a indicar el modelo de ingresos de una empresa en el Lienzo del Modelo Canvas.

DURACIÓN 15 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

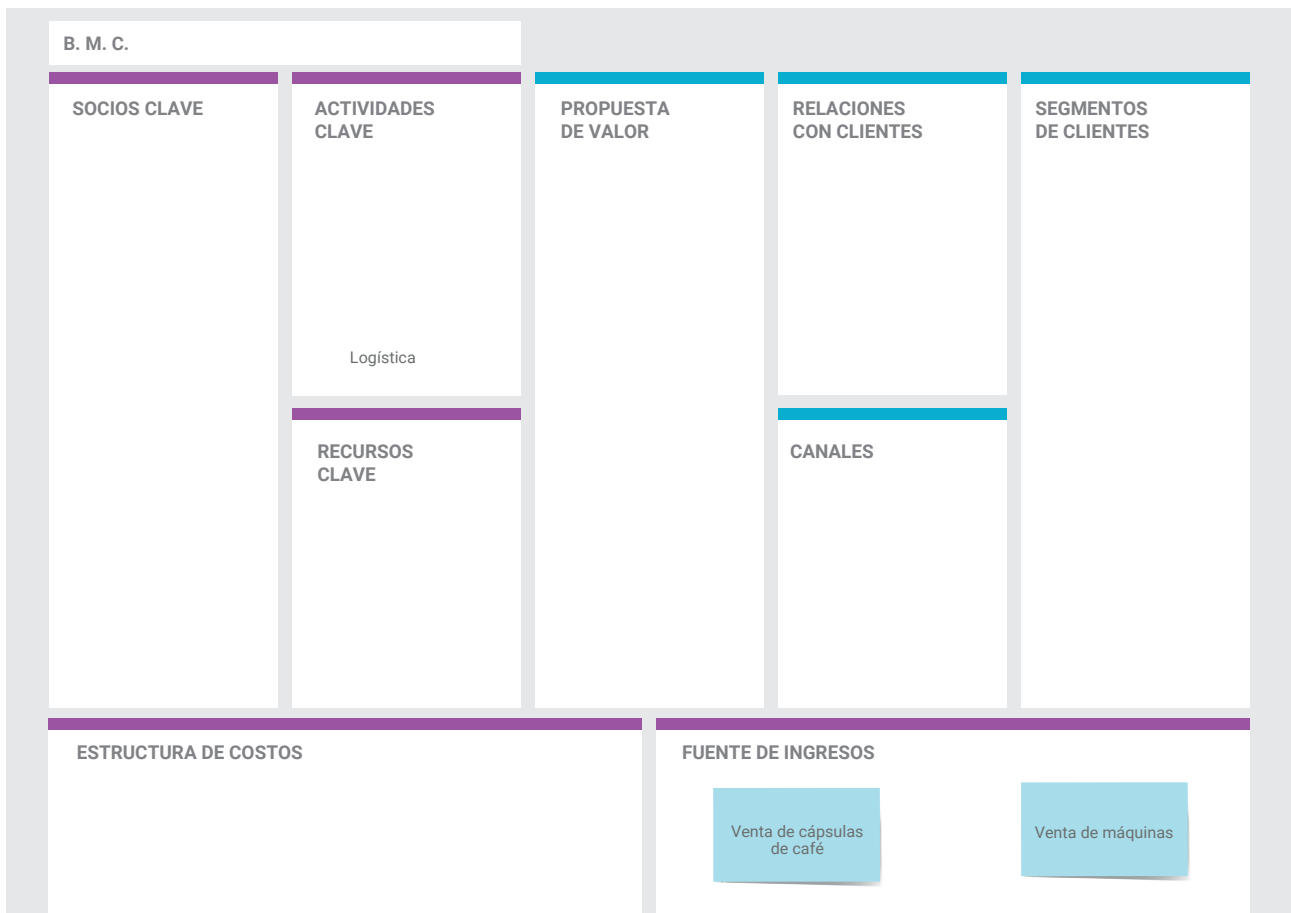
Solicitar a los grupos que, sobre el bloque “Modelos de Ingresos” del lienzo con el que están trabajando para la marca Nespresso, indiquen (utilizando un post-it) cuál creen que es/son el/los modelo/s de ingreso que utiliza la empresa.

2

Los grupos deberán exponer sus respuestas en voz alta (seleccionando a un portavoz distinto al de la dinámica anterior), en un máximo de 3 minutos por grupo.

3

Una vez finalizadas las exposiciones, el docente deberá explicar (realizando al mismo tiempo un análisis comparativo con respecto a las respuestas que anteriormente ofreció el alumnado) en qué consisten exactamente los principales flujos de ingresos que ha establecido la marca Nespresso: venta de cápsulas (flujo principal) y venta de máquinas (flujo secundario), mediante el modelo “Cebo y Anzuelo”.



4

Finalmente, todos los grupos deberán tener su lienzo de modelo de negocio de Nespresso con el post-it corregido.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

15 | MONETIZANDO MI IDEA DE NEGOCIO

OBJETIVOS Completar el bloque “Modelos de Ingreso” en el borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Utilizando post-it, los grupos deberán identificar en el Lienzo de Modelo de Negocio los modelos de ingreso con los que se gestionará su negocio.

2

Después, el docente deberá instar a cada grupo a que exponga ante el resto su propuesta y su razonamiento (selección de portavoz distinto en cada dinámica práctica).

3

Como en la dinámica anterior, durante las exposiciones individuales, los grupos podrán realizar continuas modificaciones en su idea de modelo de negocio para mejorar su propuesta (tan solo tienen que quitar y poner post-it).

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

16 | ACTIVIDADES CLAVE. CASO NESPRESSO

OBJETIVOS Aprender, mediante el estudio de casos reales, a deducir las actividades clave de otras empresas y cómo describirlas en el lienzo del Modelo Canvas.

DURACIÓN 15 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

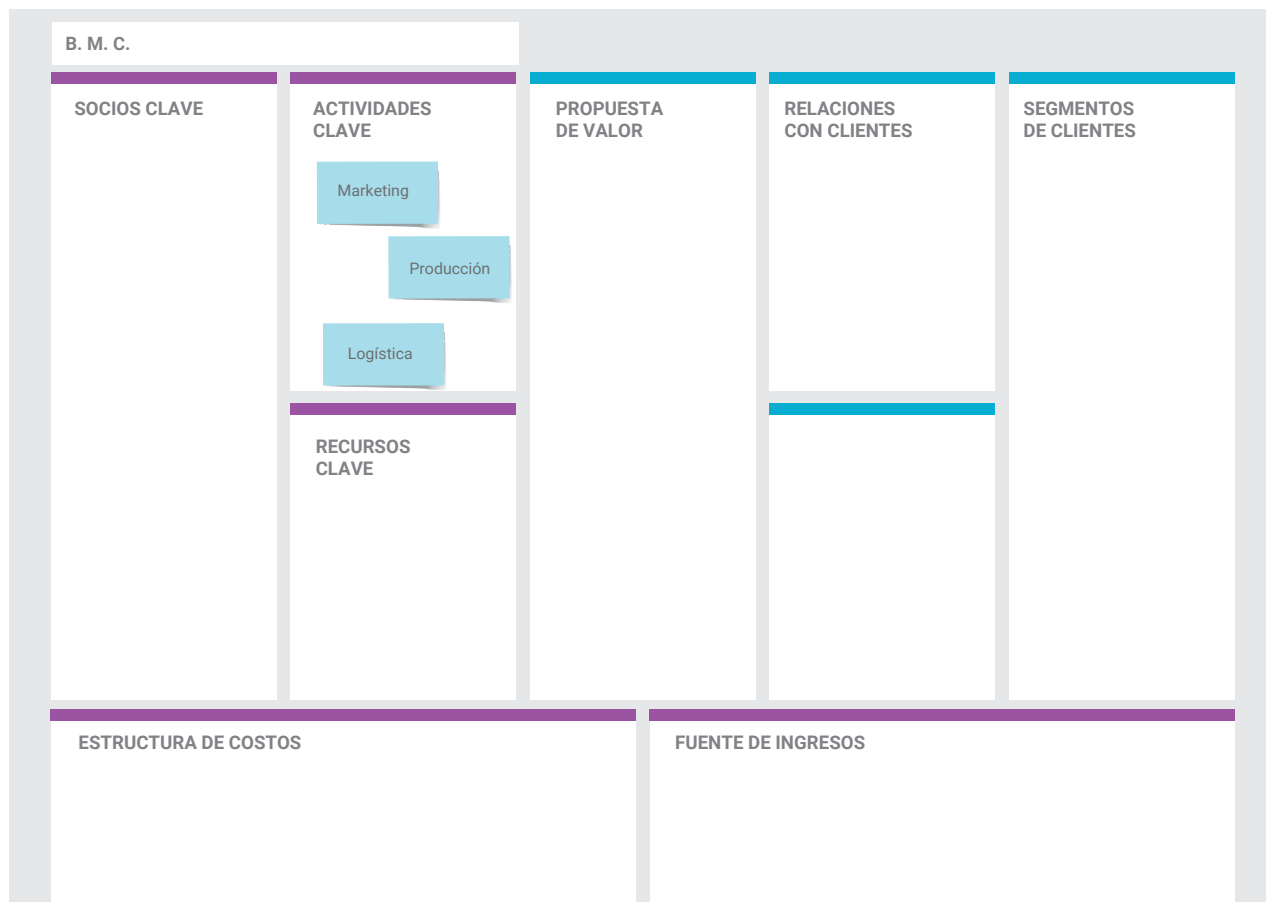
Solicitar a los grupos de participantes que, en el bloque “Actividades Clave” del Lienzo de Modelo de Negocio de Nespresso, indiquen (utilizando un post-it) las actividades clave de tal empresa.

2

Los grupos deberán exponer sus respuestas en voz alta (seleccionando a un portavoz distinto al de la dinámica anterior), en un máximo de 3 minutos por grupo.

3

Al finalizar, el docente deberá mostrar la imagen del Lienzo de Nespresso (destacando el bloque “Actividades Clave” y tratando de ofrecer un análisis comparativo con respecto a las respuestas que anteriormente ofreció el alumnado): Producción (cápsulas), Logística (el envío no se subcontrata, sino que es una actividad propia de la empresa) y Marketing (para la gestión del Nespresso Club, principalmente).



4

Finalmente, todos los grupos deberán tener su lienzo de modelo de negocio de Nespresso con el post-it corregido.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

17 | LA FUNCIÓN PRINCIPAL DE MI EMPRESA

OBJETIVOS Identificar las actividades clave que llevará a cabo el negocio ideado por el grupo. Completar el bloque “Actividades Clave” en el borrador del lienzo de la idea de negocio de cada grupo de alumnos.

DURACIÓN 20 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Utilizando post-it, los grupos deberán identificar en su Lienzo de Modelo de Negocio las actividades clave que pondrá en marcha su empresa.

2

Después, el docente deberá instar a cada grupo a que exponga ante el resto su propuesta y su razonamiento (selección de portavoz distinto en cada dinámica práctica).

3

Como en dinámicas anteriores, durante las exposiciones individuales, los grupos podrán realizar continuas modificaciones en su idea de modelo de negocio para mejorar su propuesta (tan solo tienen que quitar y poner post-it).

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

* VER ANEXO “PRESENTACIÓN PARA EL DOCENTE: SESIÓN 4”

MENSAJES A REFORZAR SESIÓN 4



Un exceso de creatividad a la hora de establecer las fórmulas y modelos de pago puede suponer también un exceso de riesgo, ya que **las fórmulas de pago conocidas por los clientes generan más confianza** (puede que decidan no realizar la compra por miedo a no comprender de forma clara la fórmula de pago).



Es recomendable que el docente ofrezca al alumnado información sobre otro caso real (se adjuntan algunos casos más en los anexos de esta guía). Por ejemplo, en la empresa **Imaginarium**, establecen como modelo principal de generación de ingresos, la venta de juguetes (no son distribuidores, ni fabricantes de todos los productos...).

SESIÓN 5 PERO ¿VA A COSTAR MUCHO DINERO?



DURACIÓN

SESIONES FORMATIVAS	MÓDULOS DE CONTENIDO		DINÁMICAS PRÁCTICAS		
SESIÓN 5: PERO, ¿VA A COSTAR MUCHO DINERO?	RECURSOS CLAVE	15 min.	18	Recursos Clave. Caso Nespresso	10 min.
			19	Lo que mi negocio necesita	15 min.
	SOCIOS CLAVE	15 min.	20	Socios Clave. Caso Nespresso	10 min.
			21	¿Necesito socios? La selección	10 min.
	ESTRUCTURA DE COSTES	15 min.	22	Estructura de Costes. Caso Nespresso	10 min.
			23	¿Cuánto dinero necesito?	10 min.
DURACIÓN TOTAL: 2 HORAS					

OBJETIVOS SESIÓN 5

Mediante la transmisión del contenido correspondiente a los Módulos “Recursos Clave”, “Socios Clave” y “Estructura de Costes”, y con la puesta en práctica de las Dinámicas correspondientes a dichos Módulos de Contenidos, se deberán alcanzar los siguientes objetivos:

MÓDULO 9 RECURSOS CLAVE

- ✓ Conocer los tipos de recursos que puede necesitar una empresa para la creación y entrega de su propuesta de valor.

- ✓ Aprender a detectar y detallar en el lienzo del Modelo Canvas, mediante una serie de preguntas clave, qué recursos requiere una idea de negocio concreta para poder ejecutarse.

- ✓ Continuar completando el primer del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.

- ✓ Provocar en el alumnado un pensamiento crítico.

MÓDULO 10 SOCIOS CLAVE

- ✓ Saber identificar los tipos de socios que requiere un negocio, así como aprender a detallar esta necesidad en el lienzo del Modelo Canvas.

- ✓ Continuar completando el borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.

- ✓ Provocar en el alumnado un pensamiento crítico.

MÓDULO 11 ESTRUCTURA DE COSTES

- ✓ Aprender a definir y detallar, en el lienzo del Modelo Canvas, los principales costes de la idea de negocio.

- ✓ Continuar completando el primer borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.

- ✓ Provocar en el alumnado un pensamiento crítico.

MÓDULOS DE CONTENIDO SESIÓN 5

A continuación, se expone el contenido teórico mínimo que el docente necesita conocer para ofrecer los conocimientos que el alumno deberá interiorizar en esta última sesión:

9 | RECURSOS CLAVE

TIPOS DE RECURSOS

Los recursos de una empresa pueden ser: **económico-financieros, humanos, intelectuales (patentes, etc.) o materiales**. Estos recursos son aquello en lo que se apoya la empresa para garantizar su actividad económica y, por lo tanto, su propuesta de valor.

Por norma general, una empresa que ofrece servicios de consultoría deberá poner especial enfoque en el cuidado de sus recursos humanos, y en un negocio dedicado a la oferta de software informático, el enfoque estará puesto en los recursos materiales que requiere para la ejecución de su actividad (procesadores, refrigeradores...), aunque siempre sin olvidar seguir invirtiendo en otro tipo de recursos como los humanos.

Preguntas clave

- ✓ ¿Cómo se hará posible la oferta de valor?
- ✓ ¿Qué necesita el negocio para llevar a cabo la actividad?
- ✓ ¿Qué componentes requiere la idea de negocio para crear y entregar la propuesta de valor?

* VER DINÁMICAS PRÁCTICAS: 18. RECURSOS CLAVE. CASO NESPRESSO
19. LO QUE MI NEGOCIO NECESITA

10 | SOCIOS CLAVE

TIPOS DE SOCIOS

Existen distintos perfiles de socios que podrían resultar clave para que una idea de negocio concreta se convierta en un negocio de éxito. Un socio puede ser un profesional con unas habilidades y capacidades concretas (aquellas que la persona emprendedora no posee, por ejemplo), un socio también podría ser un banco o un inversor (aportarían recursos de tipo económico-financiero), un proveedor (que ofrecería recursos materiales o de servicios necesarios para la creación, entrega, comunicación o mejora de la propuesta de valor) o, incluso, en ocasiones, un competidor (podría ser un buen aliado frente a competidores de mayor tamaño).

Lo que es seguro es que **un socio debe aportar recursos valiosos para el desarrollo del negocio, además de ser competitivos y fiables, por lo que será necesaria una cuidadosa selección de los mismos.**

La selección de un buen aliado puede llegar a salvar un negocio y dicha selección dependerá, entre otras cosas, de los recursos de los que la empresa disponga y los objetivos que persiga (por ejemplo: contratación externa para la mejora de la propuesta de valor, fusión para la reducción de riesgo frente al entorno competitivo...).

Preguntas clave

- ✓ ¿Qué objetivo tiene la empresa?
- ✓ ¿De qué recursos dispone la empresa y cuáles necesita para alcanzar el objetivo propuesto?
- ✓ ¿Qué tipo de socio podría ofrecer a la empresa los recursos que necesita? y ¿dónde podría localizar a dicho socio?



* VER DINÁMICAS PRÁCTICAS:

20. SOCIOS CLAVE. CASO NESPRESSO

21. ¿NECESITO SOCIOS? LA SELECCIÓN

11 | ESTRUCTURA DE COSTES

IDENTIFICACIÓN DE COSTES

Después de analizar las actividades, recursos y socios clave de tu negocio, es el momento de reflexionar sobre los costes que supone todo ello. Hasta no conocer, al menos, estos datos anteriores, será imposible definir los gastos e inversiones que son necesarios incluir en la estructura de costes o presupuesto.

El trabajo en este bloque del Modelo Canvas consiste en identificar, al menos, los costes más altos (aquellos que provengan de la puesta en marcha de las actividades principales), así como los costes fijos y otros variables, los impuestos... todo debe quedar reflejado en esta casilla del lienzo para así obtener finalmente una idea de negocio lo más definida posible, a partir de la cual poder pivotar en busca del modelo de negocio más rentable posible.

Preguntas clave

- ✓ ¿Qué elementos clave generan el costo?
- ✓ ¿Cuáles son los costes necesarios para que el negocio pueda arrancar con garantías?

VER DINÁMICAS PRÁCTICAS:

22. ESTRUCTURA DE COSTES. CASO NESPRESSO

23. ¿CUÁNTO DINERO NECESITO?

DINÁMICAS PRÁCTICAS SESIÓN 5

A continuación, se describen las Dinámicas Prácticas que se aconseja llevar a cabo con el alumnado, a fin de asegurar una mejor asimilación del contenido teórico de esta última sesión:

18 | RECURSOS CLAVE. CASO NESPRESSO

OBJETIVOS Conocer, mediante el estudio de un caso real, cómo identificar los tipos de recursos que puede necesitar una empresa para la creación y entrega de su propuesta de valor. Aprender a detallar los recursos clave de una empresa en el lienzo de modelo de negocio.

DURACIÓN 10 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

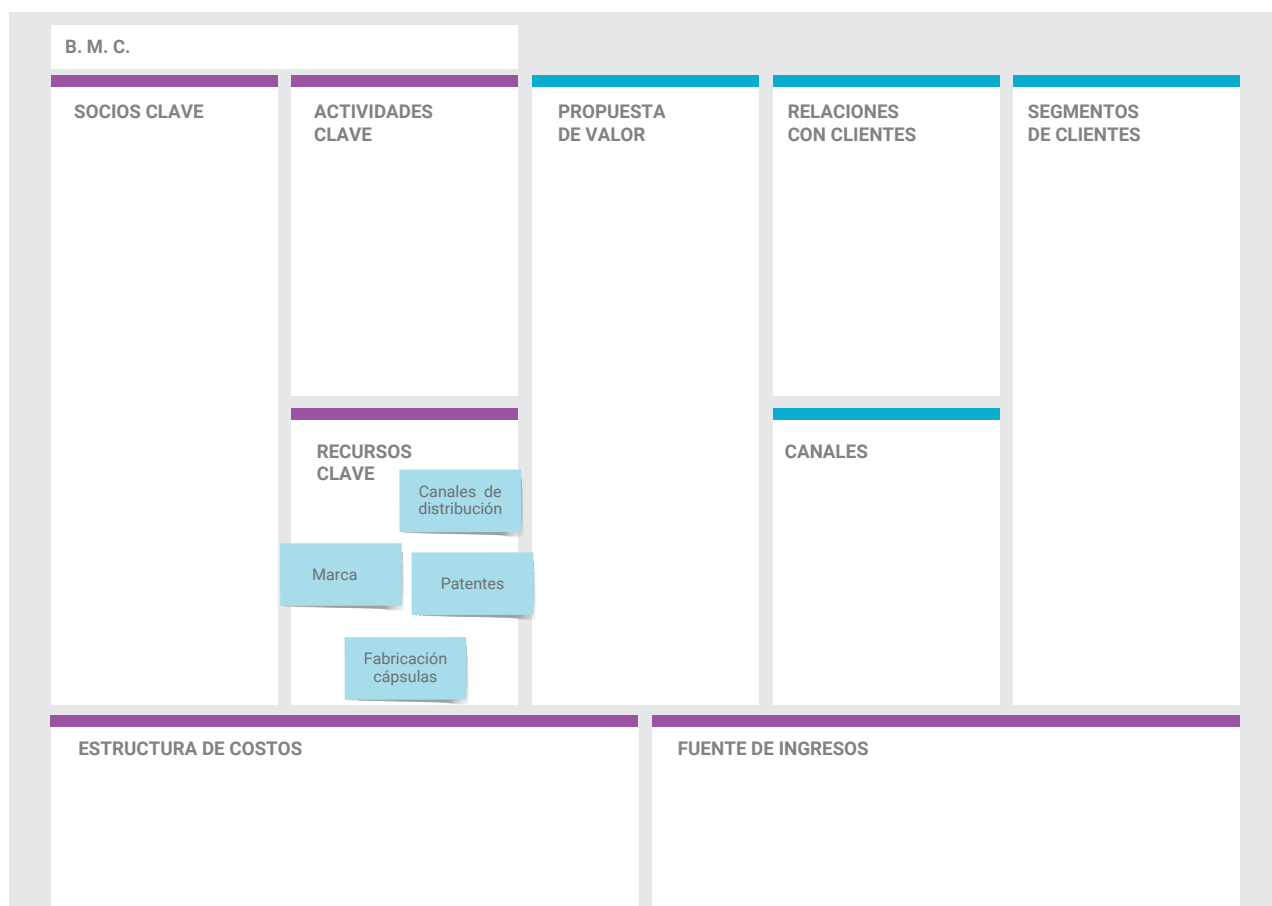
Solicitar a los grupos que, sobre el bloque “Recursos Clave” del lienzo con el que están trabajando para la marca Nespresso, indiquen (utilizando un post-it) cuáles creen que son los recursos más importantes para la gestión eficaz de dicha empresa.

2

Los grupos deberán exponer sus respuestas en voz alta (seleccionando a un portavoz distinto al de la dinámica anterior), en un máximo de 3 minutos por grupo.

3

Una vez finalizadas las exposiciones, realizando un análisis comparativo con respecto a las respuestas que ofrecieron los alumnos/as, el docente deberá enumerar cuáles son exactamente los recursos clave para la marca Nespresso: fabricación de cápsulas, logística (canales de distribución), publicidad de marca y patentes.



4

Finalmente, todos los grupos deberán tener su lienzo de modelo de negocio de Nespresso con el post-it corregido.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

19 | LO QUE MI NEGOCIO NECESITA

OBJETIVOS Completar el bloque “Recursos Clave” en el borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.

DURACIÓN 15 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

Utilizando post-it, los grupos deberán identificar en el Lienzo de Modelo de Negocio los recursos clave que requiere su negocio para ponerse en marcha.

2

Después, el docente deberá instar a cada grupo a que exponga ante el resto su propuesta y su razonamiento (selección de portavoz distinto en cada dinámica práctica).

3

Como en la dinámica anterior, durante las exposiciones individuales, los grupos podrán realizar continuas modificaciones en su idea de modelo de negocio para mejorar su propuesta (tan solo tienen que quitar y poner post-it).

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

20 | SOCIOS CLAVE. CASO NESPRESSO

OBJETIVOS Conocer, mediante el estudio de un caso real, cómo identificar los tipos de socios que una empresa ha incluido en su modelo de negocio. Saber cómo identificar a los socios clave de la idea de negocio en el lienzo del Modelo Canvas.

DURACIÓN 10 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

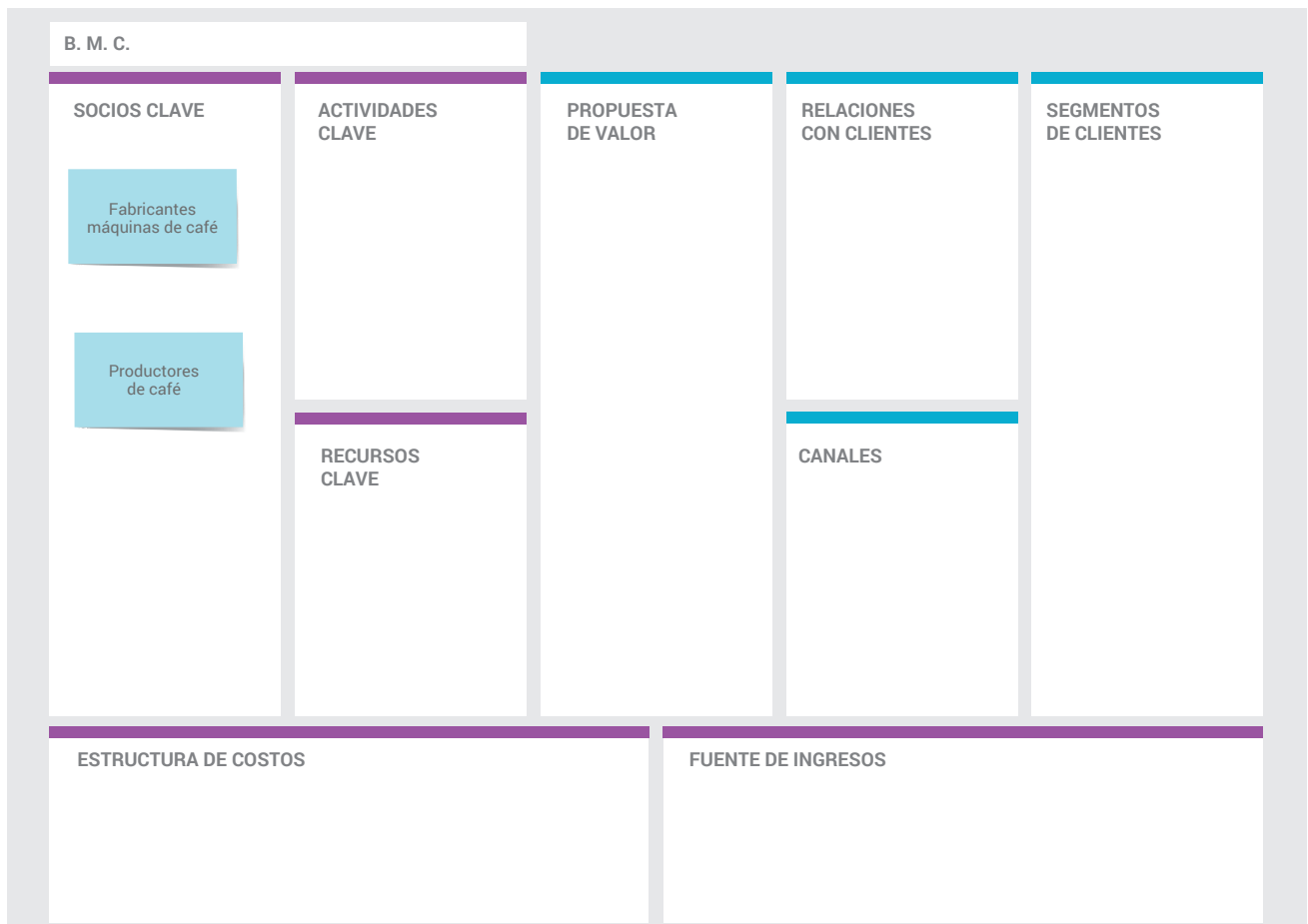
Solicitar a los grupos de participantes que, en el bloque “Socios Clave” del Lienzo de Modelo de Negocio de Nespresso, indiquen (utilizando un post-it) las alianzas estratégicas que consideran más oportunas para tal empresa.

2

Los grupos deberán exponer sus respuestas en voz alta (seleccionando a un portavoz distinto al de la dinámica anterior), en un máximo de 3 minutos por grupo.

3

Al finalizar, el docente deberá mostrar la imagen del Lienzo de Nespresso (destacando el bloque “Socios Clave”) y enumerarlos tratando de ofrecer un análisis comparativo con respecto a las respuestas que anteriormente ofreció el alumnado: fabricantes de máquinas y productores de café.



4

Finalmente, todos los grupos deberán tener su lienzo de modelo de negocio de Nespresso con el post-it corregido.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

21 | ¿NECESITO SOCIOS? LA SELECCIÓN

OBJETIVOS Identificar, a partir de las actividades y los socios clave, qué tipo de socios necesitará captar el negocio ideado por el grupo. Completar el bloque “Socios Clave” en el borrador del lienzo de la idea de negocio de cada grupo de alumnos.

DURACIÓN 15 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

En 5-10 minutos y utilizando post-it, los grupos deberán enumerar, en su Lienzo de Modelo de Negocio, los socios clave que necesitarán para poner en marcha la empresa.

2

Después, el docente deberá instar a cada grupo a que exponga ante el resto su propuesta y su razonamiento (selección de portavoz distinto en cada dinámica práctica).

3

Como en dinámicas anteriores, durante las exposiciones individuales, los grupos podrán realizar continuas modificaciones en su idea de modelo de negocio para mejorar su propuesta (tan solo tienen que quitar y poner post-it).

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

22 | ESTRUCTURA DE COSTES. CASO NESPRESSO

OBJETIVOS Conocer, mediante el estudio de un caso real, cómo identificar los principales costes de una empresa para la creación y entrega de su propuesta de valor. Aprender a detallar la estructura de costes de una empresa en el lienzo de modelo de negocio.

DURACIÓN 10 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

1

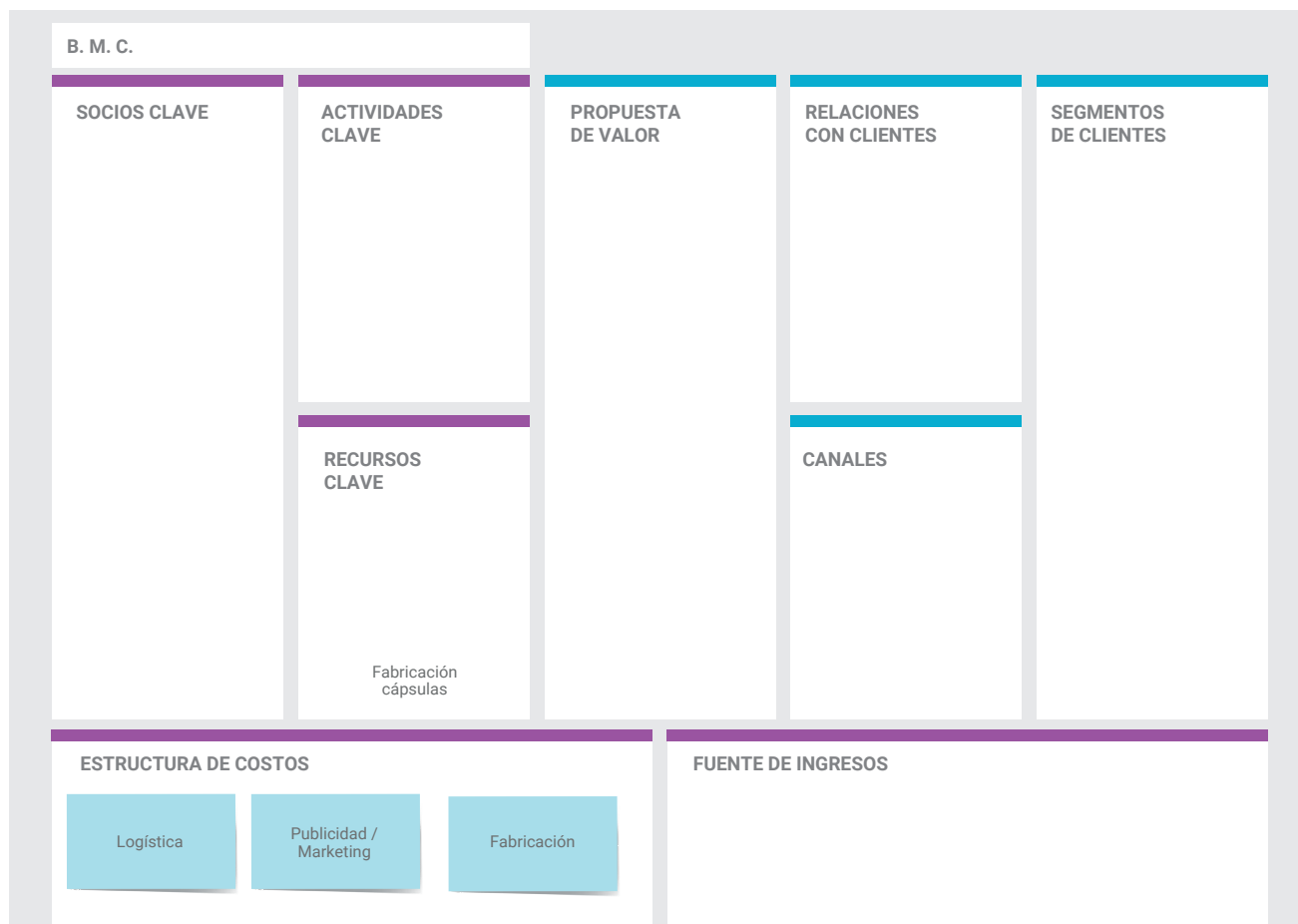
Solicitar a los grupos que, sobre el bloque “Estructura de Costes” del lienzo con el que están trabajando para la marca Nespresso, indiquen (utilizando post-it) los principales costes que generará el negocio.

2

Los grupos deberán exponer sus respuestas en voz alta (seleccionando a un portavoz distinto al de la dinámica anterior), en un máximo de 3 minutos por grupo.

3

Una vez finalizadas las exposiciones, y aportando un análisis comparativo con respecto a las respuestas ofrecidas anteriormente por el alumnado, el docente deberá explicar la estructura de costes de la marca Nespresso: producción de cápsulas, marketing y comunicación de marca y logística (distribución).



4

Finalmente, todos los grupos deberán tener su lienzo de modelo de negocio de Nespresso con el post-it corregido.

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

23 | ¿CUÁNTO DINERO NECESITO?

OBJETIVOS Completar el bloque “Estructura de Costes” en el borrador del lienzo de la idea de negocio particular seleccionada por cada grupo de alumnos.

DURACIÓN 15 min.

PAUTAS DE DESARROLLO

- 1** En 5-10 minutos, utilizando post-it, los grupos deberán identificar en el Lienzo de Modelo de Negocio los principales costes que generará la puesta en marcha de su negocio.
- 2** Después, el docente deberá instar a cada grupo a que exponga ante el resto su propuesta y su razonamiento (selección de portavoz distinto en cada dinámica práctica).
- 3** Como en la dinámica anterior, durante las exposiciones individuales, los grupos podrán realizar continuas modificaciones en su idea de modelo de negocio para mejorar su propuesta (tan solo tienen que quitar y poner post-it).

MATERIALES PARA LA DINÁMICA

- Folios.
- Lienzo del Modelo Canvas en tamaño A2 para cada grupo de alumnos/as.
- Varios post-it.
- Bolígrafos o rotuladores.

* VER ANEXO “PRESENTACIÓN PARA EL DOCENTE: SESIÓN 5”

MENSAJES A REFORZAR SESIÓN 5



Existe cierta interdependencia entre la salud de una empresa y los recursos disponibles por la misma para el lanzamiento de su propuesta de valor.



Para identificar los socios clave, será necesario definir previamente cuál es la actividad principal (actividad clave) de la empresa y qué otras actividades serán necesarias para alcanzar el objetivo (hay que tener claro qué hará el proveedor y qué hará mi empresa); asimismo, también habrá que detallar de qué recursos clave se dispone y cuáles será necesario subcontractar.



Es recomendable que el docente ofrezca al alumnado información sobre otro caso real (se adjuntan algunos casos más en los anexos de esta guía). Por ejemplo, en la empresa **Imaginarium**, establecen como recursos clave las tiendas físicas, los juguetes y el personal; asimismo, sus socios clave son los proveedores y los franquiciados; y, la estructura de costes de la empresa se compone por los costes de personal, el inmovilizado y el diseño y producción de juguetes.

PRÓXIMOS PASOS

Una vez finalizadas las 5 sesiones formativas que componen esta guía didáctica (y, con ellas, la explicación de los 9 bloques del Modelo Canvas), el alumnado (las personas emprendedoras) habrá creado su primer borrador del lienzo de negocio. Este lienzo es, como se indica en los primeros capítulos de esta guía, un esquema visual que ofrece la oportunidad de observar, en un simple vistazo, todas las piezas que componen la idea de negocio facilitando así la reflexión y toma de decisiones sobre la misma.



Comienza en este momento una nueva fase para la persona emprendedora: cada decisión plasmada en el lienzo deberá ser validada en el mercado para, finalmente, obtener una idea de modelo de negocio rentable a partir de la cual crear un Plan de Empresa detallado que ayude a maximizar dicha rentabilidad.

Pero ¿cómo se valida una idea de negocio?

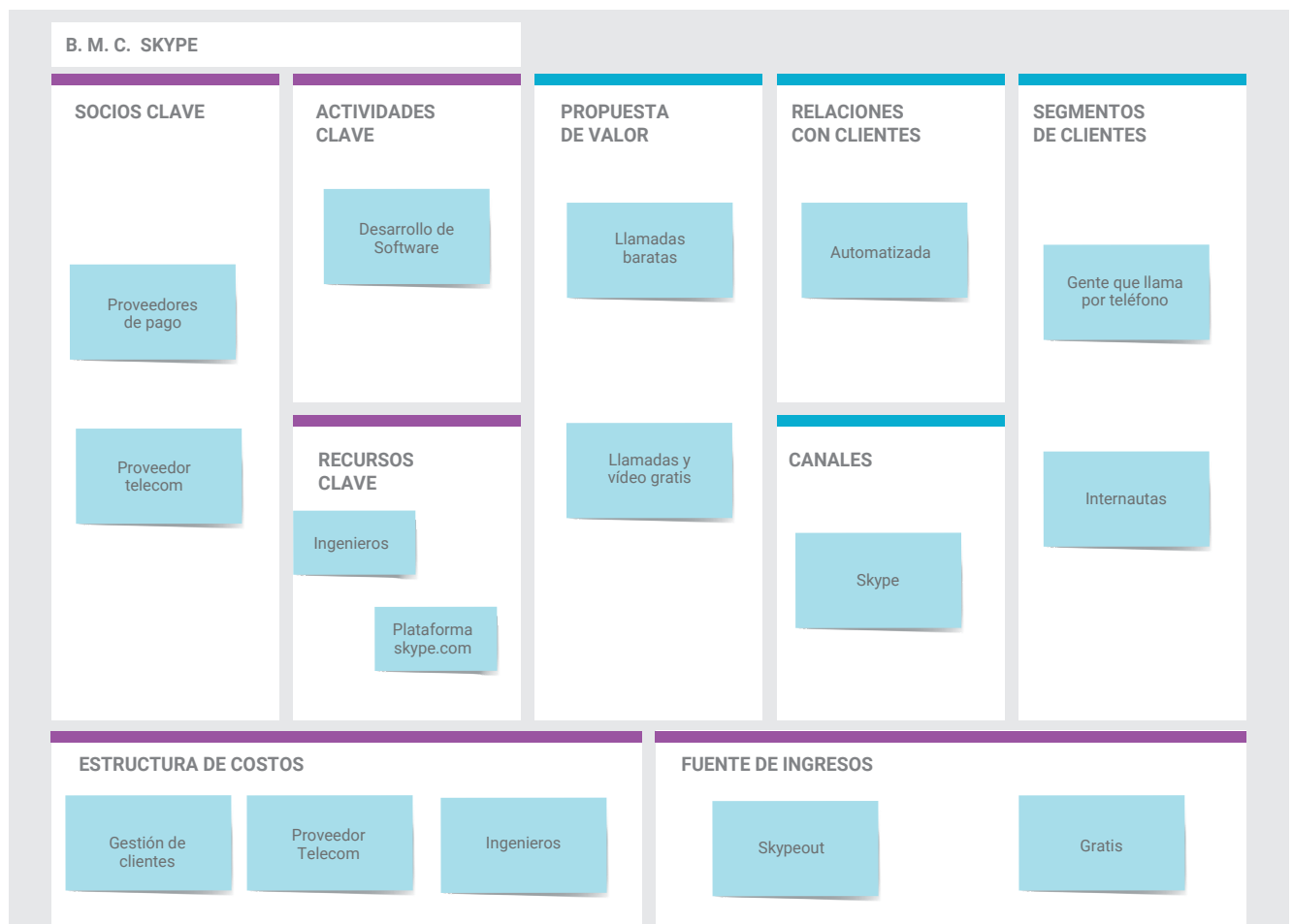
- El proceso de validación de una idea de negocio consiste en probar en el mercado cada una de las decisiones plasmadas en el lienzo de modelo de negocio. Se trata de salir a la calle y hacer un mínimo de 250 entrevistas, **preguntando a potenciales clientes** sobre la adecuación de la propuesta de valor, su precio, el canal de distribución... A lo largo de este proceso, los contenidos de algunos de los bloques del lienzo creado irán cambiando, implantándose mejoras que posteriormente deberán volver a validarse en el mercado.
- El cliente potencial ayudará a crear un **prototipo de producto/servicio** mejorado por el que estará dispuesto a pagar; momento en el cual comienza la fase previa a la puesta en marcha del negocio en sí misma: la **creación de un Plan de Negocio detallado**.



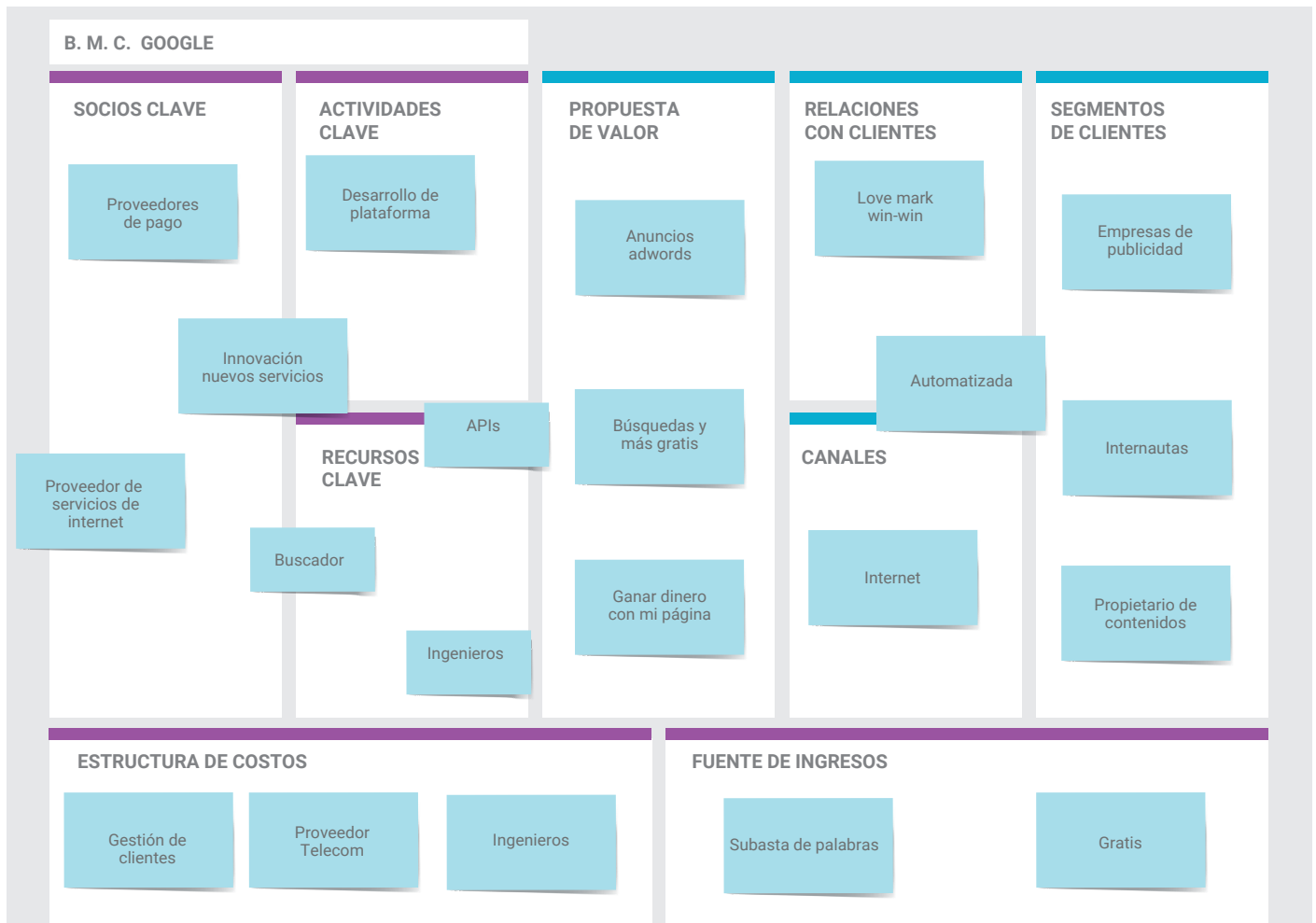
ANEXOS

OTROS CASOS DE ÉXITO

SKYPE



GOOGLE



UBER

En este enlace se ofrece una descripción completa del Lienzo del Modelo Canvas de la empresa UBER:

<https://www.youtube.com/watch?v=HzWNBwrPfGI&t=12s>

PRESENTACIÓN PARA EL DOCENTE

SESIÓN 1 DE LA IDEA, AL NEGOCIO



ÍNDICE

expertemprende
"novo" iniciativa

DURACIÓN	SESIONES FORMATIVAS	MÓDULOS DE CONTENIDO	DINÁMICAS PRÁCTICAS
3 horas	SESIÓN 1: DE LA IDEA, AL NEGOCIO	LA IDEA DE NEGOCIO	1. Habilidades de un emprendedor 2. En busca de una habilidad como emprendedor 3. El sueño de un emprendedor 4. La idea de negocio 5. Situarlo en el tiempo
2 horas	SESIÓN 2: ¿QUÉ VALOREN LOS CLIENTES?	SEGUIMIENTO DE MERCADO PROPUESTA DE VALOR	6. Seguimiento de Mercado: Caso Negocios 7. ¿Quién es mi cliente? 8. Propuesta de Valor: Caso Negocios 9. El valor de mi negocio
3 horas	SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE	RELACION CON LOS CLIENTES CANALES DE DISTRIBUCIÓN	10. Relación con los Clientes: Caso Negocios 11. Fijarse a mí mismo 12. Canales de Distribución: Caso Negocios 13. Estrategia de los productos/servicios
3 horas	SESIÓN 4: ¿CÓMO COMISIONAR PROYECTOS?	FLUJO DE INGRESOS ACTIVIDADES CLAVE	14. Modelo de Ingresos: Caso Negocios 15. Monetizando mi idea de negocio 16. Actividades clave: Caso Negocios 17. La función principal de mi empresa
3 horas	SESIÓN 5: ¿MÁS O YA A COPIAR MUCHOS DISEÑOS?	RECURSOS CLAVE EQUIPO CLAVE CONSTRUCCIÓN DE CUERPO	18. Recursos Clave: Caso Negocios 19. ¿A qué me voy a dedicar? 20. Equipo Clave: Caso Negocios 21. ¿Qué recursos necesito? La selección 22. Estructura de Costes: Caso Negocios 23. ¿Cuánto dinero necesito?

SESIÓN 1 DE LA IDEA, AL NEGOCIO

expertemprende
"novo" iniciativa

Objetivos de la sesión

1. Que aprendáis **qué** es la idea de negocio
2. Diferencias entre idea de negocio y modelo de negocio OJO VER.
3. Qué **habilidades** debéis tener para emprender
4. Ver algunas técnicas para desarrollar la **creatividad** (mediante las actividades)
5. Lograr que penséis (**aprender a ser críticos**). Esto es una constante en todo el curso.

SESIÓN 1 DE LA IDEA, AL NEGOCIO

expertemprende
"novo" iniciativa

1. LA IDEA DE NEGOCIO

Todo negocio nace de una idea...

La idea se concreta en un **producto** o **servicio** cuya comercialización provoca un **beneficio económico**.

Para que una idea tenga éxito

No todas las ideas "funcionan". Han de cumplir unos requisitos:

1. Cubrir una **necesidad** o **deseo** real.
2. Que haya un número de clientes potenciales suficientes.
3. Ha de poder generar beneficios económicos.
4. Tener algún tipo de valor diferencial frente a lo ya existente.

SESIÓN 1 DE LA IDEA, AL NEGOCIO

expertemprende
"novo" iniciativa

Pero no todas las ideas funcionan

- ✓ En el mundo de la inversión se dice "Vales menos que una idea de negocios..."
- ✓ Esto quiere decir que si no se pone en marcha de forma exitosa, la idea nos sirve para nada.
- ✓ Uno de los elementos que más se mira por parte de los inversores/financiadores es el emprendedor y su equipo.
- ✓ El emprendedor y sus habilidades son vitales para lograr el éxito.

SESIÓN 1 DE LA IDEA AL NEGOCIO

expertemprende
"novo" iniciativa

DINÁMICA PRÁCTICA 1: HABILIDADES DE UNA PERSONA EMPRENDEDORA

"¿Qué habilidades y/o capacidades creéis que debe tener una persona emprendedora?"

"¿Qué habilidades y/o capacidades personales y profesionales podrían ayudarlo a tener éxito?"

SESIÓN 1 DE LA IDEA, AL NEGOCIO



Algunas de esas habilidades y capacidades son

- ✓ **Autoconfianza**, aunque con capacidad de autocrítica y escucha activa de opiniones externas.
- ✓ **Creatividad**, espíritu investigador e innovador.
- ✓ Capacidad de **decisión**, iniciativa, actitud activa... pero con autocontrol, consciencia del riesgo y capacidad para asumir las consecuencias.
- ✓ **Autónomo/a** y, a la vez, cooperativo (con habilidades para el trabajo en equipo).
- ✓ **Capacidad de trabajo**, perseverancia, constancia y dedicación.
- ✓ **Planificado/a** y organizado/a, aunque flexible a la negociación y capacidad para adaptarse al cambio.
- ✓ **Afán de superación**, espíritu positivo y enfoque hacia la formación continua.

SESIÓN 1 DE LA IDEA, AL NEGOCIO



Algunas de esas habilidades y capacidades son

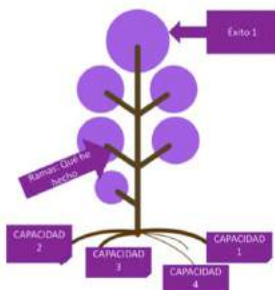
- ✓ **Enfocado/a objetivos**, responsable y comprometido/a.
- ✓ Habilidades de **liderazgo y dirección** de equipos, pero también capacidad para la delegación de tareas.
- ✓ **Empatía**, sensibilidad hacia las necesidades de otros...
- ✓ Capacidad para enfrentarse a **problemas**, tomar decisiones y aportar soluciones.
- ✓ Habilidades de **comunicación y persuasión** para exponer y defender las propias ideas.

¿HABÍAN SALIDO?

SESIÓN 1 DE LA IDEA AL NEGOCIO



DINÁMICA PRÁCTICA 2: EN BUSCA DE MIS HABILIDADES Y CAPACIDADES



SESIÓN 1 DE LA IDEA AL NEGOCIO



DINÁMICA PRÁCTICA 3: EL SUEÑO DE UNA PERSONA EMPRENDEDORA



SESIÓN 1 DE LA IDEA AL NEGOCIO



DINÁMICA PRÁCTICA 4: LA IDEA DE NEGOCIO

- ✓ Nombre del proyecto
- ✓ ¿En qué consiste la idea?
- ✓ ¿Por qué creéis que vais a ganar dinero con ella?
- ✓ ¿Creéis que sois el equipo adecuado para llevarlo a cabo? ¿Por qué?

SESIÓN 1 DE LA IDEA, AL NEGOCIO



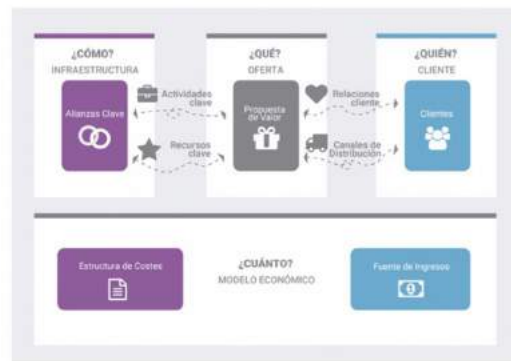
2. BUSINESS MODEL CANVAS

- ✓ Un **Modelo de Negocio** ayuda a describir cómo una organización crea valor y lo vende.
- ✓ Un **Plan de Negocios** es un documento posterior.
- ✓ **Design Thinking**: una nueva forma de hacer las cosas desde la deducción.

SESIÓN 1 DE LA IDEA, AL NEGOCIO

expertemprende
Través de la iniciativa

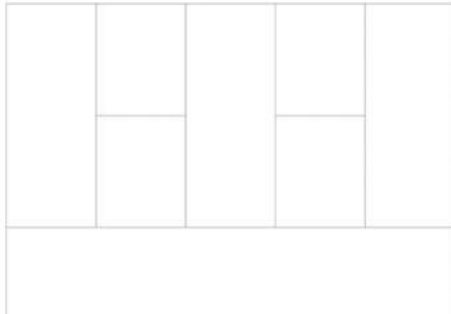
SESIÓN 1 DE LA IDEA, AL NEGOCIO

expertemprende
Través de la iniciativa

SESIÓN 1 DE LA IDEA AL NEGOCIO

expertemprende
Través de la iniciativa

DINÁMICA PRÁCTICA 5: DIBUJANDO EL LIENZO



SESIÓN 1 DE LA IDEA AL NEGOCIO

expertemprende
Través de la iniciativa

DINÁMICA PRÁCTICA 5: DIBUJANDO EL LIENZO



SESIÓN 1 DE LA IDEA AL NEGOCIO

expertemprende
Través de la iniciativa

DINÁMICA PRÁCTICA 5: DIBUJANDO EL LIENZO



SESIÓN 1 DE LA IDEA, AL NEGOCIO

expertemprende
Través de la iniciativa

RECAPITULANDO

- La pregunta clave es "¿Soy yo viable para esta idea?"
- Céntrate en las capacidades más útiles y en buscar socios complementarios.
- Lo mejor de hacer un plan de negocios es que el papel no sufre. Podemos #EquivocarnosIgualA_Aprender cuantas veces queramos.

SESIÓN 2 ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?



ÍNDICE

expertemprende
novo[iniciativa]

DURACIÓN	SESIONES FORMATIVAS	MÓDULO DE CONTENIDOS	DINÁMICAS PRÁCTICAS
3 horas	SESIÓN 1: DE LA IDEA AL NEGOCIO	LA IDEA DE NEGOCIO	1. Identificación de un emprendedor 2. En busca de una habilidad como emprendedor 3. El sueño de un emprendedor 4. La idea de negocio 5. El negocio en acción
2 horas	SESIÓN 2: ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?	SEGMENTO DE MERCADO PROPUESTA DE VALOR	6. Segmento de Mercado: Caso Nespresso 7. ¿Quién es mi cliente? 8. Propuesta de Valor: Caso Nespresso 9. El valor de mi negocio
2 horas	SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE	RELACIONES CON LOS CLIENTES CANALES DE DISTRIBUCIÓN	10. Relación con los Clientes: Caso Nespresso 11. Publicar a mi cliente 12. Canales de Distribución: Caso Nespresso
3 horas	SESIÓN 4: ¿CÓMO CONSTRUIMOS NEGOCIO?	FLUJO DE INGRESOS ACTIVIDADES CLAVE	13. Estrategia de mi producto/servicio 14. Modelo de Ingresos: Caso Nespresso 15. Actividades clave: Caso Nespresso 16. La función principal de mi empresa
3 horas	SESIÓN 5: ¿PERO, ¿Y A CÓMIGO MUCHO DINERO?	RECURSOS CLAVE CANALES CLAVE ESTRUCTURA DE COSTOS	17. Recursos Clave: Caso Nespresso 18. Lo que mi negocio necesita 19. Canales Clave: Caso Nespresso 20. ¿Cómo se crea valor? La estructura 21. Estructura de Costos: Caso Nespresso 22. ¿Cuál es el valor añadido?

SESIÓN 2 ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?

expertemprende
novo[iniciativa]



Objetivos de la sesión

1. Comprender la importancia de conocer los segmentos de mercado claves para el negocio.
2. Aprender a definir la propuesta de valor adecuada a cada segmento de mercado y a plasmarla en el lienzo.

SESIÓN 2 ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?

expertemprende
novo[iniciativa]

3. SEGMENTO DE MERCADO

Si no conoces a tu cliente... no tienes clientes.

Un mismo producto puede dirigirse a distintos segmentos de mercado.

Preguntas clave

- ✓ ¿Quién es tu cliente?
- ✓ ¿A qué tipo/s de mercado y a qué tipo/s de cliente/s debes dirigir el negocio?
- ✓ ¿A quién crea valor el producto/servicio?
- ✓ ¿Qué tipo de personas van a comprar el producto/servicio?
- ✓ ¿Existe un número de clientes potenciales suficientemente amplio?

SESIÓN 2 ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?

expertemprende
novo[iniciativa]

DINÁMICA PRÁCTICA 6: EL SEGMENTO DE MERCADO. CASO NESPRESSO

Nombre + Apellido + Cargo

Datos demográficos

Edad Profesión

Estado civil Sexo

Categoría social Dónde trabaja

Localización Educación

Datos comportamentales

Motivaciones

Objetivos

Quiere

Miedo

Preocupaciones

Comportamiento en la página web

Comportamiento en internet (fuentes, palabras clave...)

Foto real

Biografía

Texto en el que se explica en primera persona quién es, un historial básico y cuáles son sus valores.

SESIÓN 2 ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?

expertemprende
novo[iniciativa]

SEMI-CLAVE

ACTIVIDADES CLAVE

RECURSOS CLAVE

ESTRUCTURA DE COSTOS

PROPUESTA DE VALOR

RELACIONES CON CLIENTES

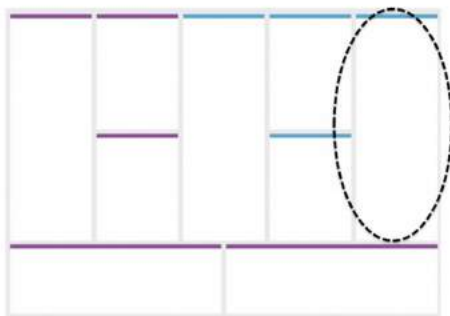
CAUSALES

FUENTE DE INGRESOS

SESIÓN 2 ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?

expertemprende
novoj iniciativa

DINÁMICA PRÁCTICA 7: ¿QUIÉN ES MI CLIENTE?



SESIÓN 2 ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?

expertemprende
novoj iniciativa

4. PROPUESTA DE VALOR

El valor de un producto es relativo. El cliente tiene mucho que decir aquí.

La propuesta de valor puede estar vinculada a un servicio complementario o adicional y no al producto/servicio principal.

Un producto/servicio puede ofrecer distintas propuestas de valor y cada una de ellas tendrá valor distinto para cada segmento de cliente.

- ☐ Marca
- ☐ Novedad
- ☐ Personalización
- ☐ Precio
- ☐ Diseño
- ☐ Calidad
- ☐ Servicio Post-venta...

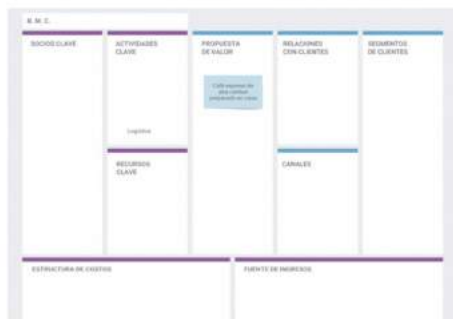
Preguntas clave

- ✓ ¿Qué necesidad tiene el cliente y qué solución ofrece el producto/servicio al respecto?, es decir, ¿qué problema ayuda a solucionar para el potencial cliente?
- ✓ ¿Qué valor diferencial ofrece el producto/servicio con respecto a otros?
- ✓ ¿La propuesta de valor tiene sentido para el segmento de clientes al que se va a ofrecer el producto/servicio?
- ✓ ¿Cuál es la razón por la que los clientes están dispuestos a pagar?

SESIÓN 2 ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?

expertemprende
novoj iniciativa

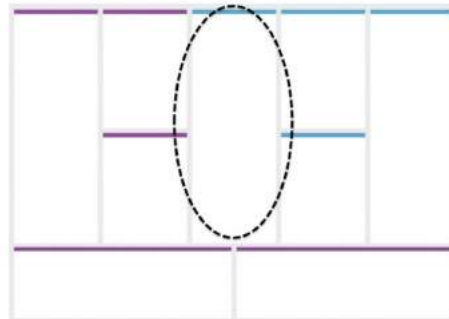
DINÁMICA PRÁCTICA 8: PROPUESTA DE VALOR. CASO NESPRESSO



SESIÓN 2 ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?

expertemprende
novoj iniciativa

DINÁMICA PRÁCTICA 9: EL VALOR DE MI NEGOCIO



SESIÓN 2 ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?

expertemprende
novoj iniciativa

RECAPITULANDO

- 🏠 En muchas ocasiones, el cliente y el usuario final del producto son distintos.
- ★ Es importante asegurarse de estar ofreciendo valor diferencial.
- 📅 Imaginarium:
 - ✓ Segmento de Mercado: Padres con niños de hasta 10 años de edad.
 - ✓ Propuesta de Valor del producto: Educación y juego en un solo concepto.



SESIÓN 3 CONECTAR CON EL CLIENTE



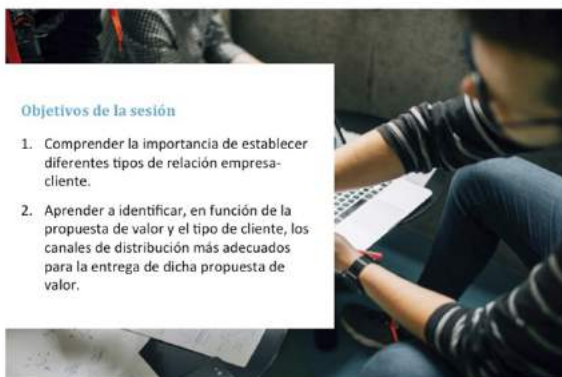
ÍNDICE

expertemprende
novo|iniciativa

DURACIÓN	SESIONES FORMATIVAS	MÓDULO DE CONTENIDO	DINÁMICAS PRÁCTICAS
2 horas	SESIÓN 1: DE LA IDEA AL NEGOCIO	LA IDEA DE NEGOCIO	1. Habilitación de un emprendedor 2. El proceso de una actividad como emprendedor 3. El modelo de un emprendedor 4. La idea de negocio 5. Desarrollo en formato
2 horas	SESIÓN 2: ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?	SEGMENTO DE MERCADO PROPUESTA DE VALOR	6. Segmento de Mercado: Caso Nespresso 7. ¿Quién es mi cliente? 8. Propuesta de Valor: Caso Nespresso 9. El valor de mi negocio
2 horas	SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE	RELACIÓN CON LOS CLIENTES CANALES DE DISTRIBUCIÓN	10. Relación con los Clientes: Caso Nespresso 11. Fidelizar a mi cliente 12. Canales de Distribución: Caso Nespresso 13. Entrega de mi producto/servicio
2 horas	SESIÓN 4: ¿CÓMO CONSEGUIR NEGOCIOS?	FLUJO DE INGRESOS ACTIVIDADES CLAVE	14. Modelo de Ingresos: Caso Nespresso 15. Identificación del tipo de negocio 16. Actividades Clave: Caso Nespresso 17. La función principal de mi empresa
2 horas	SESIÓN 5: PERDIDA A COSTAR MUCHO DINERO?	RECURSOS CLAVE ESTRUCTURA DE COSTOS	18. Recursos Clave: Caso Nespresso 19. Lo que me genera ingresos 20. Bases Clave: Caso Nespresso 21. ¿Qué tipo de negocio? La actividad 22. Estructura de Costos: Caso Nespresso 23. ¿Quién es mi cliente?

SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE

expertemprende
novo|iniciativa



SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE

expertemprende
novo|iniciativa

5. RELACIÓN CON LOS CLIENTES

Cuidar la relación con los clientes puede garantizar la continuidad del negocio.

Es más caro captar un nuevo cliente que fidelizar a los ya existentes.

Cada empresa debería establecer el proceso, el protocolo y el estilo de comunicación que más convenga a cada uno de sus clientes (ejemplo: bancos).

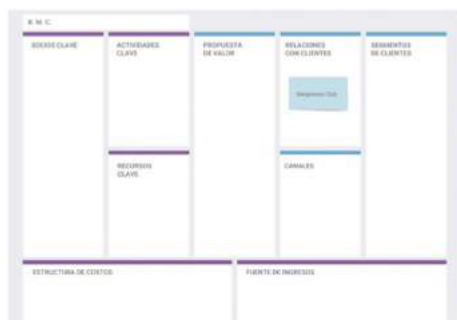
Preguntas clave

- ✓ ¿Cuál es el nivel de relación que la empresa va a tener con cada segmento de cliente?, es decir, ¿qué tipo de relación va a tener con los clientes?
- ✓ ¿Cómo se les captará?, ¿qué estrategias de marketing utilizará la empresa para ello?
- ✓ ¿Cómo se les retendrá / fidelizará?
- ✓ ¿Cómo se conseguirá rentabilizar esa fidelidad?, ¿cómo se logrará que el cliente compre más productos/servicios de la empresa?

SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE

expertemprende
novo|iniciativa

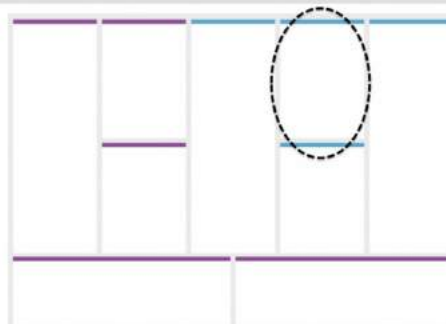
DINÁMICA PRÁCTICA 10: RELACIÓN CON LOS CLIENTES. CASO NESPRESSO



SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE

expertemprende
novo|iniciativa

DINÁMICA PRÁCTICA 11: FIDELIZAR A MI CLIENTE



SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE

expertemprende
novo|iniciativa

6. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Para asegurar el éxito de nuestro negocio, es necesario determinar, entre otras cosas, cuáles son los canales estratégicos más eficaces para entregar el valor al cliente.

No siempre los canales digitales son los más eficaces (ejemplo: Amazon).

Cada segmento de mercado percibe una oferta de valor diferente y esto obligará a la empresa a establecer varios canales de comunicación y distribución diferentes.

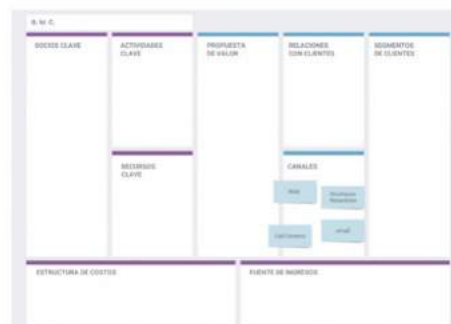
Preguntas clave

- ✓ ¿Cómo se hará llegar la propuesta de valor 1 al segmento de clientes 1?
- ✓ ¿Cómo se conseguirá que el producto/servicio llegue al cliente?
- ✓ ¿Qué medios y/o soportes intervendrán en dicha entrega?
- ✓ ¿Cómo podrá contactar cada uno de los segmentos de mercado con la empresa?

SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE

expertemprende
novo|iniciativa

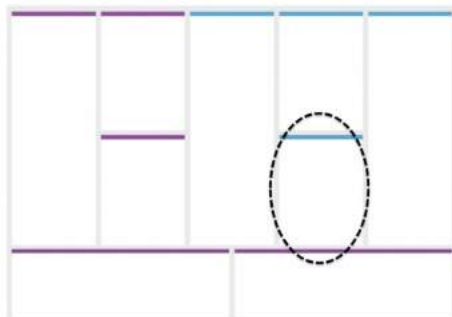
DINÁMICA PRÁCTICA 12: CANALES DE DISTRIBUCIÓN. CASO NESPRESSO



SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE

expertemprende
novo|iniciativa

DINÁMICA PRÁCTICA 13: ENTREGA DE MI PRODUCTO/SERVICIO



SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE

expertemprende
novo|iniciativa

RECAPITULANDO

- ☑ Ante distintos públicos, estudiar la necesidad de establecer distintos tipos de relación y distintos canales para hacerles llegar la propuesta de valor.
- ☑ No hay que olvidar la posibilidad de subcontratación de dichos servicios de distribución.
- ☑ Imaginarium:
 - ✓ Relación con el cliente: la asistencia personal (para la gestión de venta) y la atención telefónica (para el servicio post-venta).
 - ✓ Canales de distribución: las tiendas propias y las tiendas franquiciadas.



SESIÓN 4 ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?



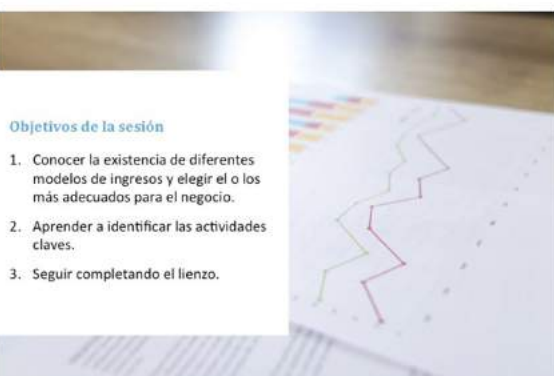
ÍNDICE

expertemprende
novo iniciativa

SUBVENCION	SESIONES FORMATIVAS	MÓDULO DE CONTENIDO	DINÁMICAS PRÁCTICAS
2 horas	SESIÓN 1: DE LA IDEA AL NEGOCIO	LA IDEA DE NEGOCIO	1. Motivación de un emprendedor 2. La fuente de las habilidades como emprendedor 3. El modo de un emprendedor 4. La idea de negocio 5. Diagrama de flujo
2 horas	SESIÓN 2: ¿QUÉ VALORAN LOS CLIENTES?	DOCUMENTO DE MERCADO PROPUESTA DE VALOR	6. Segmento de Mercado: Caso Nespresso 7. ¿Quién es mi cliente? 8. Propuesta de Valor: Caso Nespresso 9. El valor de mi negocio
2 horas	SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE	RELACION CON LOS CLIENTES CANALES DE DISTRIBUCIÓN	10. Relación con los Clientes: Caso Nespresso 11. Pólizas a mi cliente 12. Canales de Distribución: Caso Nespresso 13. Estrategia de mi producto comercial
2 horas	SESIÓN 4: ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?	FLUJO DE INGRESOS ACTIVIDADES CLAVE	14. Modelo de Ingresos: Caso Nespresso 15. Monetizando mi idea de negocio 16. Actividades Clave: Caso Nespresso 17. La fuente principal de mi empresa
2 horas	SESIÓN 5: ¿POR QUÉ A CONTINUAR MI NEGOCIO?	RECURSOS CLAVE SERVICIO CLAVE ESTRUCTURA DE COSTOS	18. Recursos Clave: Caso Nespresso 19. Lo que mi negocio necesita 20. Servicio Clave: Caso Nespresso 21. ¿Mantengo mi idea? La selección 22. Estructura de Costos: Caso Nespresso 23. ¿Quién debe mi negocio?

SESIÓN 4: ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?

expertemprende
novo iniciativa



Objetivos de la sesión

1. Conocer la existencia de diferentes modelos de ingresos y elegir el o los más adecuados para el negocio.
2. Aprender a identificar las actividades claves.
3. Seguir completando el lienzo.

SESIÓN 4: ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?

expertemprende
novo iniciativa

7. MODELO DE INGRESOS

Existen multitud de fórmulas y modelos para monetizar la propuesta de valor de un determinado negocio.

- ✓ Monetización mediante **publicidad o patrocinio**.
- ✓ Estrategia **Cebos y anzuelos**.
- ✓ Modelo **"Freemium"**.
- ✓ Modelo **"Long tail"**.

Preguntas clave

- ✓ ¿Cuáles son las fuentes de ingresos?
- ✓ ¿Cómo se logrará monetizar la propuesta de valor?, es decir, ¿cómo conseguirá ganar dinero la empresa?
- ✓ ¿Qué precio están dispuestos a pagar los clientes y mediante qué fórmula?
- ✓ ¿Cómo van a pagar los clientes? y ¿qué sistemas de pago se les va a ofrecer?

SESIÓN 4: ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?

expertemprende
novo iniciativa

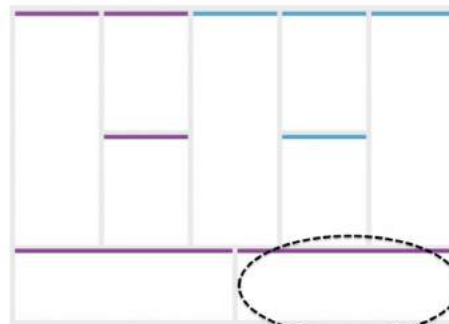
DINÁMICA PRÁCTICA 14: MODELO DE INGRESOS. CASO NESPRESSO



SESIÓN 4: ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?

expertemprende
novo iniciativa

DINÁMICA PRÁCTICA 15: MONETIZANDO MI IDEA DE NEGOCIO



SESIÓN 4 ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?

expertemprende
novojiniiciativa

8. ACTIVIDADES CLAVE

Las actividades clave son aquellas acciones que la empresa deberá poner en marcha para poder ofrecer su propuesta de valor.

- ✓ Actividades relacionadas con la **fabricación** de un producto.
- ✓ Actividades para la **implementación** de soluciones (servicios) que respondan a necesidades del cliente.
- ✓ Actividades en **Internet** (e-commerce, gestión bancaria...).

Preguntas clave

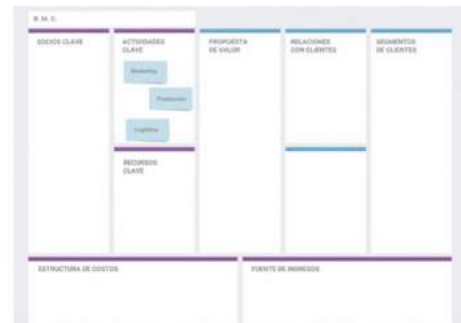
- ✓ ¿Cuál va a ser la actividad principal de la empresa?
- ✓ ¿Qué debe hacer la empresa para construir y entregar la propuesta de valor al cliente?
- ✓ ¿Qué actividades clave es necesario que la empresa ponga en marcha (sin subcontratarlas) para que el negocio comience a ingresar dinero?

UTILIZA VERBOS PARA RESPONDER

SESIÓN 4 ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?

expertemprende
novojiniiciativa

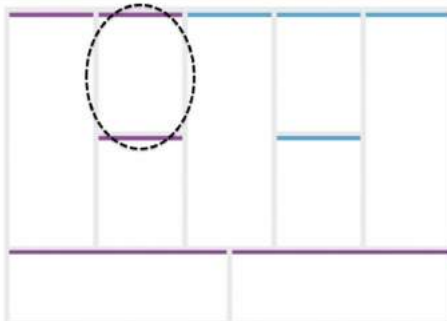
DINÁMICA PRÁCTICA 16: ACTIVIDADES CLAVE. CASO NESPRESSO



SESIÓN 4 ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?

expertemprende
novojiniiciativa

DINÁMICA PRÁCTICA 17: LA FUNCIÓN PRINCIPAL DE MI EMPRESA



SESIÓN 4 ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?

expertemprende
novojiniiciativa

RECAPITULANDO

- Las fórmulas de pago conocidas por los clientes generan más confianza. Cuidado en este punto con la creatividad.
- Imaginarium:
 - ✓ Venta de juguetes
- Google:
 - ✓ Venta de palabras
 - ✓ Gratis...¿Big Data?



SESIÓN 5 PERO ¿VA A COSTAR MUCHO DINERO?



ÍNDICE			
DURACIÓN	SESIONES FORMATIVAS	MÓDULOS DE CONTENIDO	DINÁMICAS PRÁCTICAS
2 horas	SESIÓN 1: DE LA IDEA, AL NEGOCIO	LA IDEA DE NEGOCIO	1. Tipificación de un emprendimiento 2. Evolución de una actividad como emprendimiento 3. El estudio de un emprendimiento 4. La idea de negocio 5. Desarrollo de la idea
2 horas	SESIÓN 2: ¿PUEDE VALORAR LOS CUARENTA?	SEGUIMIENTO DE MERCADO PROPUESTA DE VALOR	6. Seguimiento de Mercado: Caso Negocios 7. ¿Quién es mi cliente? 8. Propuesta de Valor: Caso Negocios 9. El valor de mi negocio
2 horas	SESIÓN 3: CONECTAR CON EL CLIENTE	RELACION CON LOS CLIENTES CANALES DE DISTRIBUCIÓN	10. Relaciones con los Clientes: Caso Negocios 11. Puntos de contacto 12. Canales de Distribución: Caso Negocios 13. Entrega de mi producto/servicio
2 horas	SESIÓN 4: ¿CÓMO CONSEGUIR INGRESOS?	FLUJO DE INGRESOS ACTIVIDADES CLAVE	14. Modelo de Ingresos: Caso Negocios 15. Monetizando mi idea de negocio 16. Actividades clave: Caso Negocios 17. La función principal de mi empresa
2 horas	SESIÓN 5: PERO ¿VA A COSTAR MUCHO DINERO?	RECURSOS CLAVE ESTRUCTURA DE COSTOS	18. Recursos Clave: Caso Negocios 19. ¿Lo que mi negocio necesita? 20. Recursos Clave: Caso Negocios 21. ¿Qué necesita el negocio para llevar a cabo la actividad? 22. Estructura de Costos: Caso Negocios 23. ¿Cuánto dinero necesito?

SESIÓN 5 PERO ¿VA A COSTAR MUCHO



Objetivos de la sesión

1. Conocer los diferentes tipos de recursos.
2. Aprender a detectar qué recursos requeriría una idea concreta.
3. Saber identificar los tipos de socios
4. Aprender a definir y detallar los principales costes del negocio.
5. Seguir completando el lienzo.

SESIÓN 5 PERO ¿VA A COSTAR MUCHO



9. RECURSOS CLAVE

Los recursos de una empresa pueden ser:

- ✓ Económico-financieros.
- ✓ Humanos.
- ✓ Intelectuales (patentes, etc.).
- ✓ Materiales.

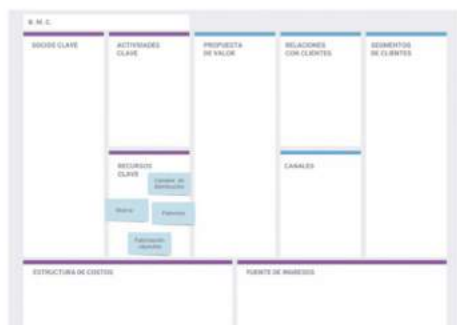
Preguntas clave

- ✓ ¿Cómo se hará posible la oferta de valor?
- ✓ ¿Qué necesita el negocio para llevar a cabo la actividad?
- ✓ ¿Qué componentes requiere la idea de negocio para crear y entregar la propuesta de valor?

SESIÓN 5 PERO ¿VA A COSTAR MUCHO



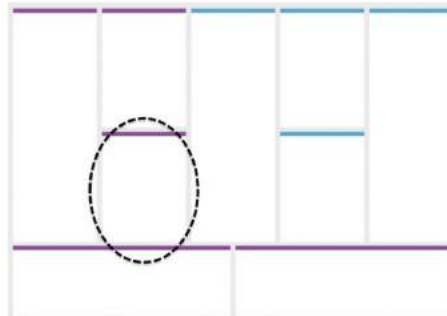
DINÁMICA PRÁCTICA 18: RECURSOS CLAVE



SESIÓN 5 PERO ¿VA A COSTAR MUCHO



DINÁMICA PRÁCTICA 19: LO QUE MI NEGOCIO NECESITA



SESIÓN 5. PERO ¿VA A COSTAR MUCHO

10. SOCIOS CLAVE

Un socio debe **aportar** recursos valiosos para el desarrollo del negocio, además de ser **competitivos y fiables**, por lo que será necesaria una cuidadosa selección de los mismos.

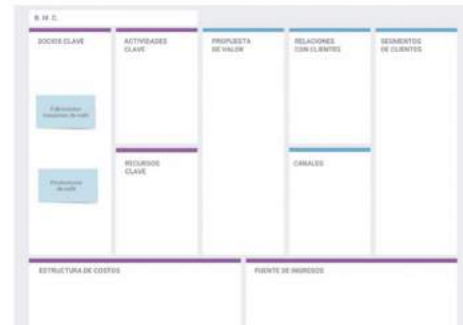
¡ES COMO BUSCAR PAREJA O CASARTE!

Preguntas clave

- ✓ ¿Qué objetivo tiene la empresa?
- ✓ ¿De qué recursos dispone la empresa y cuáles necesita para alcanzar el objetivo propuesto?
- ✓ ¿Qué tipo de socio podría ofrecer a la empresa los recursos que necesita? y ¿dónde podría localizar a dicho socio?

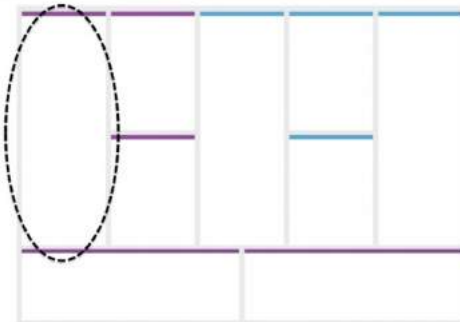
SESIÓN 5. PERO ¿VA A COSTAR MUCHO

DINÁMICA PRÁCTICA 20: SOCIOS CLAVE. CASO NESPRESSO



SESIÓN 5. PERO ¿VA A COSTAR MUCHO

DINÁMICA PRÁCTICA 21: ¿NECESITO SOCIOS? LA SELECCIÓN



SESIÓN 5. PERO ¿VA A COSTAR MUCHO

11. ESTRUCTURA DE COSTES

Debemos identificar los **generadores de los principales costes** del negocio. Distinguiremos

- Costes fijos
- Costes variables
- Costes de inversión inicial.

Preguntas clave

- ✓ ¿Qué elementos clave generan el costo?
- ✓ ¿Cuáles son los costes necesarios para que el negocio pueda arrancar con garantías?

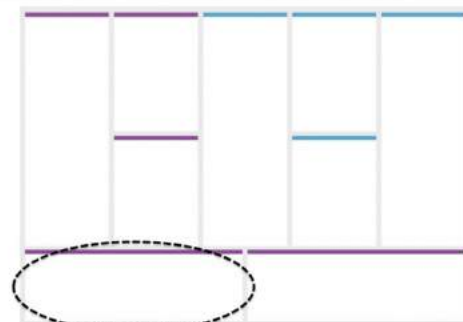
SESIÓN 5. PERO ¿VA A COSTAR MUCHO

DINÁMICA PRÁCTICA 22: ESTRUCTURA DE COSTES. CASO NESPRESSO



SESIÓN 5. PERO ¿VA A COSTAR MUCHO

DINÁMICA PRÁCTICA 23: ¿CUÁNTO DINERO NECESITO?



SESIÓN 5. PERO ¿VA A COSTAR MUCHO?

expertemprende
nevojiniciativa

RECAPITULANDO

- Existe cierta independencia entre la salud de la empresa y sus recursos disponibles.
- Para identificar a los socios claves es necesario definir la actividad principal y las actividades secundarias y saber con qué recursos claves se cuenta para determinar cuáles se han de subcontratar.
- Imaginarium:
 - ✓ Recursos claves: tiendas físicas, juguetes y personal.
 - ✓ Socios claves: Franquiciados y proveedores.
 - ✓ Estructura de costes: Inmovilizado, Diseño y producción de juguetes y personal.



PRÓXIMOS PASOS

expertemprende
nevojiniciativa

Ya tenemos nuestro Canvas.
¿Y ahora qué?

¿Cómo se valida una idea de negocio?

- ✓ Preguntando, que es gerundio, a potenciales clientes.
- ✓ Generando un **prototipo** o MPV (mínimo producto viable).
- ✓ Cotejando con el mercado.
- ✓ Creando el **plan de negocios**
- ✓ Saliendo al mercado.

OTROS CASOS DE ÉXITO

expertemprende
nevojiniciativa

SKYPE:



GOOGLE:



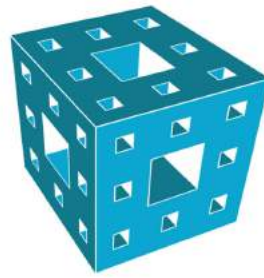
UBER:

<https://www.youtube.com/watch?v=HwBwP6Gk12s>



BIBLIOGRAFÍA

- *El Modelo Canvas. Analice su modelo de negocio de forma eficaz* (50minutos.es).
- *Generación de Modelos de Negocio* (Alexander Osterwalder - Yves Pigneur).
- *Guía de habilidades emprendedoras* (Expertemprende 2014-2015).
- *The long tail* (Chris Anderson).
- *90 formas de ganar dinero, que puedes usar en tu modelo de negocio* (Javier Megías)



expertemprende
®nevojiniciativa



Extremadura
Región Emprendedora Europea 2017



JUNTA DE EXTREMADURA



®nevojiniciativa
JUNTA DE EXTREMADURA